

VI CONGRESO INTERNACIONAL EN
Gestión, Empredimiento e Innovación.

Nueva Economía e Innovación Social

COMPILADORES

Nelson Díaz Cáceres
Jennyffer Vargas Laverde
David Ricardo Ocampo Eljaiek
Enrique Gilles Romero

AUTORES

Blanca Stella Bernatte Leyton
Héctor Bernardo Díaz Gómez
Maricela Montes Guerra
Leonardo Quijano Brand
Hugo Fernando Castro Silva
Carmen Elizabeth Chaparro Malaver
Carlos Augusto Martínez Orozco
Guy Henderson
Roberto Medici
Alfonso Valdivieso Sarmiento
Alexander Cely Rodríguez
Andrea González Lizarazo
Nofal Nagles García
Enrique Hurtado Aguirre
Hugo Alfonso Vargas Arévalo
Omar Alonso Patiño Castro
Edith Milena Bonilla Vivas
Alejandro Piñeros Muñoz
Jaime Alberto Rocha
Adriana Rivera Heredia
Marleny Cardona
Nir Kshetri
Diana Carolina Rojas Torres
Paola Andrea Vaca González
Mario Enrique Uribe Macías

Gloria Sierra Villamil
Jennyffer Vargas Laverde
Karoll Cepeda Forero
Jaime Andrés Reyes Páez
Jessica Daniela Rodríguez Aguirre
Henry Mauricio Díez Silva
Luis Fernando Chavarro Ayala
John Alexander Benavides Piracón
Enrico Quaroni
Martha Edith Pinzón Rueda
Andrés Fe Ortiz Guarín
Germán Reyes Galindo
Carlos Largacha Martínez
Natalia López Ávila
Fernanda Paqueva Hernández
Rafael Ignacio Pérez Uribe
David Ocampo Guzmán
Yadira Páez Gaitán
Nelson Díaz Cáceres
Carlos Andrés Castaño
Ándres Basilio García
Luz Janeth Lozano Correa
Haidy Johanna Moreno Ceballos
David Ricardo Ocampo Eljaiek



NUEVA ECONOMÍA E INNOVACIÓN SOCIAL



VI

**CONGRESO INTERNACIONAL
de
Gestión, Emprendimiento
e Innovación**



Catalogación en la fuente: Biblioteca Universidad EAN

VI Congreso internacional de gestión, emprendimiento e innovación. Nueva economía e innovación social [Recurso electrónico] / Blanca Stella Bernatte Leyton...[et al.]. Bogotá: Universidad EAN, 2015. 737 p.

ISBN: 978-958-756-366-5 (Electrónico)

1. Desarrollo sostenible 2. Innovación 3. Emprendimiento

I. VI Congreso internacional de gestión, emprendimiento e innovación

II. Bernatte Leyton, Blanca Stella

658.4063 CDD23



Edición

Dirección Gestión del Conocimiento

Coodinadora Gestión de Publicaciones

Laura Cediel Fresneda

Revisión de estilo

Stella Correa Escobar

Diagramación

John Fredy García A.

Diseño y finalización

María Eugenia Mila E.

Diseño de Carátula

Álvaro Leonel Guerrero C.

© Universidad EAN, Carrera 11 No. 78-47 Bogotá D.C., Colombia, 2015.

Prohibida la reproducción parcial o total de esta obra sin autorización de la Universidad EAN.

ISBN: 978-958-756-366-5 (Electrónico)

Contenido

Capítulo 1

La gestión de intangibles para el desarrollo empresarial sostenible..... **9**

Capítulo 2

Las pequeñas empresas bogotanas: de la sobrevivencia a la sostenibilidad..... **65**

Capítulo 3

Adaptabilidad organizacional, gerencia humanista y modelos mentales: reflexiones preliminares en los restaurantes SOGNI..... **95**

Capítulo 4

El emprendedor colombiano en la crisis terminal del sistema mundo capitalista. Elementos de reflexión..... **147**

Capítulo 5

El Producto Interno Bruto, PIB, un concepto anticuado..... **173**

Capítulo 6

La salud de los trabajadores como una expresión de una sociedad sustentable..... **203**

Capítulo 7

Gestión de emprendimientos sostenibles de alto impacto innovador: competencias y herramientas no convencionales..... **233**

Capítulo 8

Soluciones blandas a problemas difíciles..... **259**

Capítulo 9

Fortalecimiento de la educación para el consumo sustentable mediante el uso de estrategias de comunicación visual y posicionamiento para marcas verdes..... **291**

Capítulo 10

Innovación social en nueva la economía: la “práctica social” del trabajo..... **319**

Capítulo 11

Los principios y valores: un reto para la formación **355**

Capítulo 12

El eje formación profesional y ciudadana en RSU de la Universidad del Tolima: la mirada de su estudiante..... **381**

Capítulo 13

Efectos de la transnacionalización en Colombia... **415**

Capítulo 14

The effects of economic and non-economic remittances on entrepreneurship and innovation in the global south..... **451**

Capítulo 15

Las microfranquicias como un nuevo modelo social empresarial en Colombia. El sector acuícola **479**

Capítulo 16

Cambio en el sistema general de regalías: ¿Competitividad y desarrollo en los departamentos y municipios de Colombia?..... **503**

Capítulo 17

Planilla financiera para diagnóstico MMGO®, G3 PyMs..... **535**

Capítulo 18

Uso de la gestión de la demanda como combinación de la eficiencia energética y el desarrollo sostenible en colombia..... **555**

Capítulo 19

Los escenarios virtuales como plataforma para el desarrollo de habilidades de pensamiento que favorezcan la innovación y el emprendimiento **585**

Capítulo 20

Las políticas públicas en el desarrollo empresarial y los sistemas urbanos sostenibles..... **615**

Capítulo 21

Reinserción y proyectos productivos: casuística para un país incluyente en el posconflicto..... **659**

Capítulo 22

Innovación social y sustentabilidad. un desafío para las ciudades inteligentes..... **697**

Capítulo 23

Gestión sostenible articulando industrias regionales: siderurgia y mampostería en el valle de Sogamoso – Colombia..... **739**

Presentación

Juan Pablo Parra
Vicerrector de Investigación

Estimados estudiantes, docentes, participantes todos del VI Congreso Internacional en Gestión, Emprendimiento e Innovación:

En nombre de los miembros de la Sala General, del Consejo Superior, del Rector encargado de la Universidad, el Doctor Rubén Darío Gómez Saldaña y de Georges Frenette, nuestro amigo y representante de UQAC en Colombia, quiero darles la bienvenida a este encuentro académico, que como de costumbre nos reúne alrededor de temas de trascendencia y relevancia para nuestra sociedad.

Cuando en 1.992, el renombrado analista internacional Francis Fukuyama desarrolló su teoría sobre el fin de la historia, haciendo referencia al triunfo de occidente frente a la alternativa propuesta por el comunismo, como estudioso de la economía y los asuntos internacionales sentí una gran frustración, pues la dialéctica, eterno origen de todo progreso, se desvirtuaba en su esencia, dando paso a un totalitarismo académico e intelectual.

La democracia y el capitalismo se convirtieron en las tesis dominantes en lo político y lo económico, generando grandes consensos sobre aspectos prácticos tan variados como el tamaño del Estado, la distribución de la riqueza y las fronteras. Así mismo se promovió el desarrollo de conceptos, con sustento en los avances científicos y tecnológicos, que hoy en día hacen parte de lo cotidiano, tales como la globalización y la interdependencia.

Todo parecía muy estable, al menos en el plano de la teoría. Sin embargo 22 años después, hemos evidenciado que la dialéctica propia de la existencia del ser humano y su quehacer social, se ha alimentado de actores y situaciones que no han

provenido del exterior del sistema, sino sorprendentemente, de su interior. La crisis económica global, los fundamentalismos religiosos, los conflictos locales y las pandemias, son problemas que en teoría se resolverían con la aplicación de los modelos de la ideología triunfante. Sin embargo, con el tiempo se han evidenciado los límites del sistema y su incapacidad de proveer respuestas concretas. Esto nos ha obligado a romper paradigmas y a generar propuestas innovadoras.

Este panorama internacional no es ajeno a la coyuntura colombiana. Conscientes de los procesos políticos, sociales y económicos en que el país se ha comprometido, hemos querido este año enfocarnos en temas que desde una perspectiva alterna, nos lleven a aportar soluciones a los problemas sociales, económicos y políticos de nuestra sociedad.

Por esto, tanto desde el rol del Estado como la de las organizaciones, nos centraremos en la innovación social y la nueva economía como procesos generadores de alternativas para el desarrollo sostenible con una nueva visión de país.

Mediante la participación de un selecto grupo de conferencistas y panelistas, en la mañana de hoy daremos una interesante mirada al rol de los diferentes actores en la reconstrucción económica y social que Colombia necesita. En la tarde, la comunidad científica e investigativa se reunirá en 4 mesas paralelas a compartir los resultados de sus investigaciones en temas tan variados como la innovación y la responsabilidad social, la nueva economía y el emprendimiento sostenible.

Quiero agradecer a todos los colaboradores que han trabajado incansablemente en la organización de este evento, en especial al equipo de la Vicerrectoría de Investigación y a los grupos de investigación en Política y sostenibilidad; y Entorno económico, a nombre de quienes les deseo un fructífero y provechoso congreso. Muchas gracias.

1. La gestión de intangibles para el desarrollo empresarial sostenible

« La riqueza no se encuentra en recursos materiales sino en recursos inmateriales o llamados recursos intangibles.»
(Saldaña, 2012)

Nelson Díaz Cáceres*
Luz Janeth Lozano Correa**
Carlos Andrés Castaño***
Andrés Basilio García****

*PhD en Administración por valores. Línea de Responsabilidad Social y Sostenibilidad. Magíster en Ciencias Políticas; Magíster en Gestión de Organizaciones.

**Magíster en Gestión de Organizaciones.

***Magíster en Mercadeo.

****Estudiante del programa de lenguas Modernas, Universidad EAN. Semillero de investigación.

Resumen

Las empresas se encuentran inmersas, hoy en día, en una nueva sociedad del conocimiento, por lo que resulta necesario disponer de nuevos instrumentos de gestión para medir el verdadero valor de los activos intangibles. Estos activos son aquellos que no tienen soporte físico, ya que están basados, principalmente, en la información y el conocimiento, cuya identificación y cuantificación se hace difícil. Así mismo, están obligadas a generar valor estratégico con el fin de lograr amplias ventajas competitivas y desarrollo sostenible. Los recursos intangibles son los más valorados a la hora de crear este tipo de ventajas, puesto que son los que realmente marcan la diferencia en la empresa. Esta ponencia se plantea bajo la hipótesis que el conocimiento es el generador de riqueza. Las habilidades y el espíritu de individuos o grupos, las estrategias, métodos, procesos, ideas y propiedad intelectual, fruto del pensamiento, los lazos de cultura, experiencia y confianza e incluso, afecto entre empleados, proveedores y clientes son, todos juntos, los pilares que fundamentan la buena gestión de intangibles y su perdurabilidad para empresas comprometidas con la competitividad y el desarrollo sostenible.

Palabras clave

Activos intangibles, capital intelectual, conocimiento, estrategias de gestión, información, ventaja competitiva, sostenibilidad, confianza.

Intangible assets management for sustainable business development

Abstract

Nowadays, companies find themselves involved in a new knowledge society, making it necessary to consider and get management guidelines ready for calculating the real value of intangible assets. These assets don't have physical support, since they are based mainly on information and knowledge which cannot be easily identified and evaluated. In addition, enterprises are required to create strategic value in order to generate large competitive advantages and sustainable development. Intangible assets have become an appreciated value, since they really make a difference to the company. This article has been written based on the theory that knowledge is the source of wealth. The abilities and the spirit of individuals or teamwork, the strategies and methods, ideas and processes, copyrights which are the results of thought, cultural bonds, experience and friendly environment, even customers, employees and suppliers fondness are all together pillars of organizational intangibles management.

Key words

Intangible asset, intellectual capital, knowledge, management strategies, competitive advantage, information.

1.1 Introducción

A finales del siglo XX, surgió una fuerte dicotomía sobre cómo deberían ser medidos los pilares que sustentaban el crecimiento económico y sostenible de las organizaciones. En esa época, el capital, la organización, la producción y la administración eran las bases que fundamentaban los resultados de cualquier éxito y beneficio empresarial; sin embargo, como señala Costa (2013), ninguna de estas bases hoy en día, tiene valor estratégico; por eso mismo, no sirven para diferenciar a la empresa de las demás, para hacer deseable una marca o hacer confiable una empresa, ni mucho menos para sustentar en ellos el desarrollo y asegurar la sostenibilidad del negocio. Tradicionalmente, el sistema que medía la efectividad de la empresa era el financiero, desarrollado a partir de sistemas contables, ya que existía una fuerte tendencia a los resultados en el corto plazo, lo que hacía que los gerentes olvidaran por completo la relevancia de generar valor.

La capacidad de generar valor está muy unida a la ventaja competitiva que desarrolla una empresa frente a sus clientes y competidores; cuando se habla de medir la gestión de la responsabilidad social como valor estratégico y de desarrollo, lo primero es la medición de los activos intangibles en clave de reputación corporativa e imagen de marca; estos tienen tanto atractivo que suponen un beneficio y no pueden ser medidos de manera contable.

Del mismo modo, hay que reconocer los activos intangibles como esos elementos no materializables, que con el paso del tiempo forman parte de la gestión estratégica de las empresas y coadyuvan constantemente a crear amplias ventajas competitivas. Así mismo, se deben identificar las metodologías y las herramientas para gestionar dichos intangibles y su efecto en el valor de la marca, el prestigio, la imagen o reputación.

El papel de los activos intangibles y su gestión favorable dentro de las empresas, es el tema central de este escrito. Partiendo del desarrollo que cada día toma mucha más importancia y escenario en las relaciones entre crecimiento económico y sostenible, se presenta toda la información necesaria relacionada con el papel que desempeñan estos activos dentro de la consecución de metas y creación de estrategias en las organizaciones. Al mismo tiempo, se presentan diferentes marcos teóricos y conceptuales, datos estadísticos y sólidas referencias que han servido de fuente de información para confirmar todos los planteamientos y argumentos aquí mencionados.

1.2 Los activos intangibles

La revista "Gerencie", define los intangibles como el conjunto de bienes inmateriales, representados en derechos, privilegios o ventajas de competencia, valiosos por contribuir con el aumento de los ingresos o las utilidades por medio de su empleo en el ente económico; estos derechos se compran o se desarrollan en el curso normal de los negocios (Espinal 2013).

Las empresas deben disponer de activos que les faciliten un crecimiento adecuado, con el fin de obtener beneficios, y a su vez, generar flujos de tesorería. Estos no se deben establecer mediante un ámbito puramente financiero; es importante también tener en cuenta toda una serie de factores intangibles, tales como empleados calificados, patentes y *Know-How*, *Software*, relaciones sólidas con los clientes, marcas, procesos y modelos organizacionales únicos. La formación y la innovación se consideran activos, pues generan la mayor parte del crecimiento empresarial, fomentan el valor para los accionistas y constituyen las premisas que favorecen una mejor posición en el futuro.

La revista "*Harvard Business Review*", presenta un artículo muy interesante en el cual se afirma que los activos intangibles representan bastante más de la mitad de la capitalización de mercado de las empresas que cotizan en bolsa. Absorben un billón

(millón de millones) de dólares, de fondos de inversión corporativos cada año en los Estados Unidos. De hecho, estos activos blandos son los que generan su ventaja competitiva concreta (Lev, 2004).

Por otro lado, al referirse al término de gestión de intangibles, es imperativo reconocer la diferencia entre activos y recursos. Los primeros carecen de propiedades físicas; solo se puede hablar de activos intangibles cuando la empresa espera obtener este, beneficios económicos; mientras, los recursos intangibles están relacionados principalmente con la información y el conocimiento, dado así que las capacidades organizacionales cada vez son más importantes, puesto que favorecen la construcción de las estrategias de la empresa con el fin de desarrollar características competitivas.

Ahora bien, es muy importante señalar el origen de estas características o ventajas competitivas; las empresas desarrollan y producen productos y servicios mediante los factores de producción. Tradicionalmente, se han considerado como tales el capital, la mano de obra y los recursos naturales, todos ellos activos tangibles; sin embargo, como señala Carrillo (2009) en su libro "Comunicación integral y responsabilidad social en las organizaciones", hace mucho tiempo que estos activos dejaron de ser fuente de ventaja competitiva; las ventajas competitivas sostenibles pueden originarse en los activos intangibles. En el libro se afirma que los activos, cuando son más difíciles de imitar o copiar por

los competidores, son elementos no materializables *a priori*, que forman parte de la gestión estratégica.

A continuación se resumen cada uno de ellos y se explica de forma detallada cómo generan valor y diferenciación en las organizaciones.

1.2.1 La imagen corporativa

La noción de imagen corporativa es un elemento fundamental dentro de la marca; sin embargo, aquí se pretende precisar cada elemento y correlacionar las funciones que cada uno de ellos cumplen dentro de la generación de valor. A partir de la creación de productos se puede generar un vínculo entre la empresa y su público; por tanto, ese lazo vital de la imagen se origina desde el mismo momento en que nacen las primeras marcas comerciales.

Así mismo, Carrillo (2009) señala que la imagen es el resultado de un buen comportamiento empresarial, una cultura corporativa bien definida y una personalidad corporativa clara. Cuando se habla de personalidad se hace referencia a los esfuerzos que realiza la empresa para ser percibida por todos los públicos como esta lo desea; es el resultado de lo que la empresa dice y de cómo lo dice. Es importante aclarar que se debe tener en cuenta cada actor interesado en las actividades de la empresa, ya que cada uno de ellos la ve, la interpreta y la juzga según sus percepciones. Por lo anterior, esta

debe reconocer cada grupo de interés y a su vez, comportarse conforme a la imagen que quiere proyectar.

La imagen corporativa está formada por diversos componentes, que al trabajarlos en conjunto, permiten posicionar a la empresa en la mente del cliente. Algunos de estos elementos son el nombre, el logotipo, el eslogan, el sitio *Web* y el *Brochure*, entre otros.

En el caso colombiano, la revista Portafolio publica cada año una lista de las empresas con mejor imagen corporativa; afirma que, dentro de los elementos que hacen parte de esta estrategia, se encuentran implícitas la misión y la visión, por lo que es importante que estas imágenes generen sentimientos en la gente, como pasiones, recordación, nostalgia, emoción, alegría, asombro y una lista interminable de reacciones subjetivas. Por lo anterior, las empresas serias se toman su tiempo para crear o modificar esa parte gráfica de su imagen corporativa. Un caso de éxito es la imagen de las populares chocolatinas Jet, producidas por Nutresa.

Mejorar la imagen corporativa en toda su estructura, es mejorar la percepción que tiene la población sobre la empresa. Dicha mejora no reporta resultados inmediatos en venta; se trata de un trabajo a medio y largo plazo que si se hace bien, permite acercarse más al público y lograr que los clientes potenciales se fidelicen fácilmente (Espinal, 2013).

La imagen de una empresa debe gestionarse tanto interna como externamente. El área encargada de comunicación, se debe ocupar de planificarla previamente, siempre con el apoyo de la alta dirección, ya que cualquier descuido puede ser grave para la marcha de la organización, y sus consecuencias pueden ser irreparables, al menos a corto plazo. A largo plazo puede perjudicar seriamente la reputación corporativa.

1.2.2 La reputación corporativa

La reputación corporativa, además de estar relacionada con su imagen, se encuentra muy ligada a la gestión de la marca como otro importante activo intangible y en parte, como consecuencia de una buena gestión de esta.

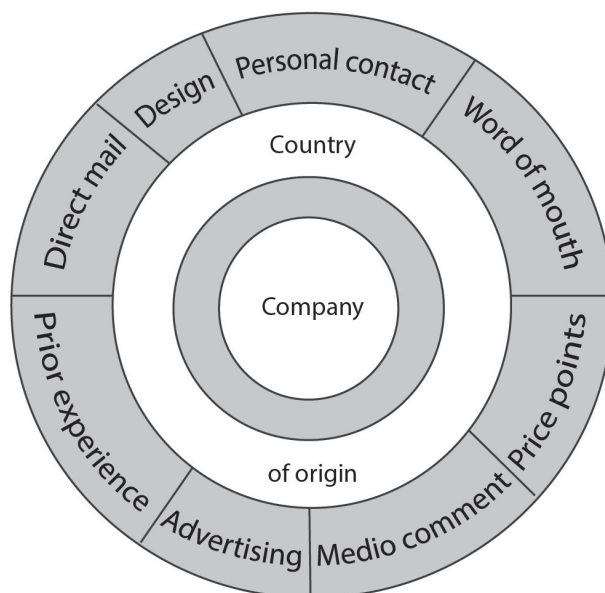
Según la Organización de Excelencia Corporativa, la reputación es, probablemente, el activo más importante del que dispone una compañía, y no solo porque atrae y fideliza los mejores recursos, sino porque representa la puesta en valor del carácter y de la identidad corporativa de la misma; es decir, es la capacidad de una empresa de alinear su percepción externa con su realidad interna.

Continuando con la referencia de esta importante Organización, se asegura que:

La reputación es un compendio de diferentes elementos que acaban conformando la idea global que nos hacemos de una compañía, una percepción que tenemos de ella y que la elaboramos a partir de una serie de impactos, experiencias, referencias y, no hay que olvidarnos, de las comparativas que establecemos entre la misma y sus competidores. (Organización de excelencia Corporativa, s.f)

Estos elementos están rodeando al núcleo empresarial, la esencia de la compañía, es decir, y crean variables que dan forma final a la reputación corporativa. Es fundamental, además de lo que la compañía es, que exista una buena coherencia entre dichos elementos, debido a que su relación contribuye a la formación de la percepción (Figura 1.1).

Figura 1.1. ¿Cómo se crea la reputación?



Fuente. *Corporate Reputation and Competitiveness*, 2003.

Paralelamente, es importante tener en cuenta la siguiente afirmación:

Diferentes dimensiones o variables constituyen los elementos que dan forma vital a la reputación corporativa: el trabajo, los productos y servicios, la innovación, los resultados económicos, el gobierno empresarial, la ciudadanía corporativa o la ética y la responsabilidad social corporativa. (Corporate Excellence, 2014)

Se trata de una estrategia que siempre está disponible en cualquier organización y además, dirige la mirada hacia el exterior para entender, comprender e integrar los asuntos que están presentes en la sociedad. A su vez, da una mirada hacia el interior, con el objetivo de determinar los valores y focalizar la identidad de la empresa.

1.2.3 La marca

La marca está definida como el activo intangible que más ha cambiado en su concepción desde el nacimiento de las organizaciones y que aparece muy unido a la reputación corporativa. Frente a este activo, Alloza (2002) afirma que esta debe ser entendida como una vivencia que los públicos experimentan al entrar en contacto con la organización por cualquier medio. Se argumenta que está directamente relacionada con la reputación corporativa, puesto que el resultado de una buena reputación dependerá de la buena gestión que se realice con la marca. La

principal diferencia entre estos dos conceptos, es que la marca pertenece a la organización y la reputación la construyen los públicos y pertenece a estos.

La Superintendencia de Sociedades es un organismo técnico contable, que dispone el gobierno de Colombia mediante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para medir, inspeccionar, vigilar y controlar las sociedades mercantiles. Esta entidad asegura que al analizar todos los activos de las empresas, se encuentra que el 32% y el 36% de las PyMEs tienen por lo menos una marca con valor comercial. También, mediante estudios y el *Ranking* que la entidad misma elabora, afirma y evidencia que las marcas de las empresas son activos con valor económico que en muchos casos superan el valor contable de los activos netos totales de las mismas, y además, son uno de los principales generadores de utilidades y beneficios (Pombo, 2013).

La marca es la carta de presentación que resume por medio de imágenes y contenidos la oferta de valor que sostiene diferencias de precios en el mercado y soporta el volumen de negocios.

Poniendo en contexto el valor que genera la marca en el desarrollo sostenible de las organizaciones; la revista "Latinpyme" asegura lo siguiente:

El desarrollo de las marcas es un proceso complejo de inversión de recursos que se traduce con el tiempo en una herramienta clave de estrategia. (LatinPyme, s.f).

Para ejemplificar la anterior afirmación, presentan el siguiente caso:

En el caso del sector restaurantes, el valor de la marca de los negocios Pyme representa en promedio 2.2 veces el valor de los activos netos contables. Por ejemplo, Bogotá Beer Company implementa un modelo de negocio capaz de capturar del mercado casi el triple del costo directo de producir o comprar los productos que vende y alcanzar un volumen de ventas mayor a 20.000 millones de pesos. Se estima que cerca del 50% del total de sus ingresos son generados por la marca (Pombo, 2013).

En el mismo orden de ideas, el impacto de la marca, cuando opera como un verdadero activo intangible productivo en el negocio, tiene la capacidad de crear un valor diferencial, ya sea por mayor precio frente a los competidores, o por mayor volumen y menores costos. El valor económico de la marca es la suma de todos los beneficios que produce para sus propietarios aparte de cualquier otro activo (Durán, 2009).

Por otra parte, construir una marca fuerte no es posible sin una identidad corporativa bien definida. En esta línea, la marca se aísla de su ámbito tradicional en la comunicación comercial y se une al comportamiento

de la organización, a su ser, especialmente en la línea de su historia, misión, visión y proyecto empresarial.

1.2.4 La responsabilidad social corporativa

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se define, según Domínguez, como la actividad empresarial que asume voluntariamente compromisos que van más allá de las obligaciones reglamentarias y convencionales, que deberían cumplirse en cualquier caso. Precisamente, la característica básica de la RSC como autorregulación, persigue es el diálogo social, entendido como la plataforma para “reconciliar los intereses y las necesidades de las distintas partes o grupos de interés de manera aceptable para todos ellos” (Dominguez, 2010). Es el pacto social entre empresas y sociedad.

Al día de hoy, las políticas de RSC están influyendo en los resultados financieros, por lo que se consideran un activo importante que no se puede dejar de tener en cuenta; así mismo, estas, en poco tiempo, se convertirán en parte crucial del proceso de toma de decisiones de inversión en las empresas. Por tanto, se trata de oportunidades para que las mismas organizaciones marquen diferencias competitivas.

Las empresas han integrado comportamientos morales como componentes de sus principales estrategias de mercado para añadir valor económico colectivo o

valor compartido. A partir de las estrategias asociadas a comportamientos socialmente responsables, es posible captar grupos de interés que se pueden convertir en clientes o consumidores. Del mismo modo, según el economista Avendaño (2013), la RSC no solo representa una estrategia para la conquista de mercados, sino una oportunidad para alcanzar las metas de la empresa a partir de la mejora de las condiciones de trabajo de los empleados; si se le contempla desde el punto de vista de los individuos que la componen, el comportamiento de los mismos condiciona en gran medida el crecimiento de la organización.

En este sentido, muchos empresarios han descubierto en la responsabilidad social un mecanismo que fortalece la gestión empresarial y posibilita el éxito y la perdurabilidad de las organizaciones a mediano y largo plazo, motivo por el cual han implementado estrategias social en su gestión interna y externa.

En el ámbito interno, se pueden distinguir acciones como la asunción de valores corporativos, la configuración de ambientes laborales dignos y justos para los trabajadores, la valoración del desempeño laboral, la contribución al desarrollo del trabajador y sus familias a través de beneficios en vivienda, salud, transporte y educación, y la incorporación de prácticas de buen gobierno, entre otras.

Externamente, se han encontrado iniciativas en cuanto al manejo racional de los recursos naturales

y la minimización del impacto ambiental, al establecimiento de alianzas con otras empresas del sector para el beneficio de la sociedad, a la suscripción de compromisos éticos frente a proveedores y contratistas, al desarrollo de programas de voluntariado, a la configuración de fondos para la inversión social y al desarrollo de canales de comunicación efectivos; igualmente, a programas de educación sobre productos y servicios con los clientes.

Lo anterior, evidencia la importancia de los líderes empresariales actualmente, quienes deben gestionar diferentes grupos de interés para atender a todas sus necesidades, no solo en cuanto a lo económico sino también en el desarrollo de estrategias que partan de una confianza mutua, una cooperación gana-gana, así como también una comunicación clara y dinámica. Esto permitirá que las organizaciones tengan una ventaja competitiva en el entorno.

En este sentido, identificar, conocer, caracterizar, priorizar, dialogar y gestionar adecuadamente la relación con los grupos de interés es, hoy en día, un factor fundamental para el éxito de las organizaciones. Existen diversas razones, ya sean de tipo estratégico u operativo, que motivan a los empresarios a fortalecer el vínculo con quienes interactúa constantemente (Mitchell, Agle, & Wood, 1997).

Uno de los principales motivos, radica en que este tipo de relaciones le permite a las empresas desarrollar

sus operaciones en el marco de la sostenibilidad, añadiendo valor a las actividades que realiza para la “consolidación de dos fuentes de ventaja competitiva: la innovación y la reputación” (Rodríguez, Ricart, & Sánchez, 2002, p.143).

El término “grupos de interés”, se refiere a aquellas personas que se ven afectadas o podrían verse, por las operaciones de una organización o empresa. Esta definición no incluye a todos los que pueden tener una opinión sobre la misma. Las organizaciones pueden tener muchos tipos de *Stakeholders* cada cual con diferente nivel de involucración o compromiso y a menudo con intereses diferentes y en conflicto” (AccountAbility, 2006, p. 10).

Por tanto, es necesario identificar las principales dimensiones y variables que deben tenerse en cuenta en el diálogo con los grupos de interés, las que según el trabajo desarrollado por Pedersen (2006, pp.141-142) están compuestas por cinco factores.

Para que un diálogo sea considerado productivo y participativo, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Inclusión:** garantizar que los grupos de interés de mayor importancia están incluidos en el diálogo.
- **Apertura:** el diálogo debe ser abierto, para que todos los grupos de interés tengan la oportunidad de expresar sus opiniones.

- **Tolerancia:** una opinión no debe tener prelación sobre las demás, ni ningún tipo de argumento debe ser considerado más legítimo que otro. Los interesados y las organizaciones deben tener mente abierta.
- **Empoderamiento:** los grupos de interés deben sentir que tienen la capacidad de influir en la estructura, los procesos y los resultados del diálogo.
- **Transparencia:** todas las partes interesadas que participan en el diálogo, deben entregar la información necesaria para tomar decisiones y aplicar los resultados.

Por otra parte, la RSC está también relacionada con la ética empresarial, valor clave para la organización. Sin este aspecto, la RSC puede convertirse solamente en lenguaje correcto pero vacío, de modo que esta debe dar cobertura a un amplio y heterogéneo conjunto de enfoques, conceptos, iniciativas y prácticas, que van desde la transparencia con los inversores, hasta el compromiso empresarial con la protección del medio ambiente, pasando por las iniciativas de acción y buena comunicación interna.

Cecodes (2013), miembro colombiano del movimiento empresarial internacional liderado por el Consejo Mundial para el Desarrollo Sostenible, define la Responsabilidad Social Corporativa, junto con el concepto de la sostenibilidad, como el compromiso

de las empresas de contribuir con el desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida.

Por otro lado, dentro del contexto nacional empresarial, en su último informe de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial, la ANDI publicó un análisis detallado sobre la gestión de este intangible en los negocios BPO&O (centros de contacto y *Outsourcing*) en Colombia. De acuerdo con la línea base en sostenibilidad, la mayoría de empresas de este sector cuenta con las herramientas necesarias y los canales de comunicación apropiados para enfocar las acciones de intervención en el marco de la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa (Figura 1.2).

Figura 1.2. Diálogo con los *Stakeholders* en los negocios BPO&O (centros de contacto y outsourcing) en Colombia



Fuente. ANDI, 2014.

Estas empresas del sector tienen sistemas de involucramiento y diálogo documentado con cada grupo de interés. Por lo anterior y según la ANDI, pueden utilizar este concepto de la RSC para:

- Informar sus decisiones determinando y comprendiendo las consecuencias probables de sus actividades e impactos en ciertos grupos de interés.
- Determinar cómo incrementar los impactos beneficiosos de sus decisiones y actividades, y cómo atenuar cualquier impacto adverso.
- Revisar su desempeño para mejorar.
- Reconciliar conflictos que involucran sus propios intereses, los de sus grupos de interés y las expectativas de la sociedad en general.
- Abordar la conexión entre los intereses de los grupos de interés y las responsabilidades de la organización ante la sociedad.
- Contribuir a su propio aprendizaje continuo.
- Cumplir con las obligaciones legales por ejemplo con los accionistas o empleados, para abordar intereses conflictivos o entre la organización y el grupo de interés, o entre varios de sus grupos.
- Obtener perspectivas diversas.

- Incrementar la transparencia y credibilidad de sus comunicaciones.
- Construir alianzas para lograr metas mutuamente beneficiosas.

Para finalizar, la RSC debe ser trabajada comunicativamente con el fin de mejorar la percepción de una compañía entre los públicos y ayudar a la organización a conseguir reputación. Como expone Villafañe, "solo la RSC entendida como el compromiso de una empresa de mantener un comportamiento corporativo autoexigente con todos los grupos de interés le supondrá un incremento de su reputación corporativa". De esta manera, se supone una nueva relación entre intangibles y la importancia de gestionarlos todos de manera adecuada.

1.2.5 Cultura organizacional y gestión del conocimiento

La cultura organizacional es un activo intangible con bastante importancia, pero en ocasiones muy relegado: simplemente se trata de gestionar y fijar los comportamientos y valores básicos que fundamentan a la organización.

Cuando este concepto está determinado por la palabra cultura, existe una correlación entre hábitos, normas, creencias, valores y experiencias que son los encargados de dar cierta caracterización a un

grupo concreto; a su vez, son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos. Sin embargo, en un principio, la gestión de la cultura organizacional se reducía al departamento de Recursos Humanos, puesto que se encargaba de la adecuación del personal con respecto a las tareas. Esta limitada perspectiva ha evolucionado pues se le ha dado más valor al conocimiento como elemento que configura la cultura. Por tanto, la gestión del conocimiento ha sido el promotor de la tradicional gestión de la cultura organizacional para promover y darle interés a este activo intangible.

La gestión del conocimiento, conceptualmente, está más relacionada con la gestión humana por cuanto interviene de forma directa en los procesos de aprendizaje organizacional y ha estado centrada en la generación y mantenimiento del conocimiento, así como en su valoración y determinación de lo que este representa en términos económicos para la organización (Ríos, 2013).

Las compañías que se desenvuelven en este entorno son aquellas que tienen la capacidad de crear nuevo conocimiento, extenderlo e incluirlo en nuevas tecnologías y productos. El conocimiento es fundamental para la acción, el rendimiento y la adaptación, y permite responder con garantías a situaciones nuevas. Desde el punto de vista de la acción, el conocimiento es innovación, experiencia compartida, tiene que ver con las relaciones personales, es un

valor añadido al comportamiento que finalmente configura toda la cultura organizacional. De esta forma, se define la gestión del conocimiento como acciones destinadas a organizar y estructurar procesos, mecanismos e infraestructuras de las empresas con el fin de crear, almacenar y reutilizar los conocimientos organizativos (Castro, 2011).

Ejemplificando lo anterior, la empresa Ecopetrol es una de las pioneras en Colombia en utilizar la gestión del conocimiento como motor de innovación y perdurabilidad.

Con el fin de garantizar la sostenibilidad de sus operaciones, Ecopetrol definió en su marco estratégico la Gestión de Conocimiento e Innovación como uno de sus lineamientos de consolidación organizacional, fundamental para la generación de valor y ventajas competitivas. Este principio es vital para el fortalecimiento del aprendizaje organizacional, cuyo impacto se refleja en la operación al incorporar nuevos conocimientos y mejores prácticas de la industria.

Así mismo, Ecopetrol encuentra una relación dinámica entre la cultura organizacional y la gestión del conocimiento: “La Gestión de Conocimiento e Innovación también hace parte del modelo de cultura empresarial de Ecopetrol, al ser pieza clave en tres de sus pilares: el espíritu de equipo, el liderazgo y anticipación, y la innovación”.

Desde 2004, Ecopetrol ha alcanzado un excelente nivel en esta área del desarrollo empresarial a través de sus comunidades de práctica, las lecciones aprendidas, las reuniones de expertos (Rane), los foros de entorno tecnológico, la Universidad Corporativa y el aseguramiento de prácticas clave y de fortalezas tecnológicas, al igual que la creación de mecanismos como las historias de éxito y los espacios de conversación; y de herramientas virtuales como “Mi sitio” (anteriormente, Páginas Amarillas) y los sitios de gestión y colaboración (Ecopetrol, 2011).

Para concluir, la gestión del conocimiento tiene que ver con la dirección planificada y continua de procesos y actividades para potenciar el conocimiento clave en la generación de una ventaja competitiva en las empresas; así mismo, este se almacena en personas, quienes se convierten en el principal activo de la empresa y en quienes se concentra el máximo potencial para lograr que la organización desarrolle, con éxito, los procesos objeto de su actividad; también tiene mucha relación con los activos intangibles, con el aprendizaje organizacional y con los diferentes capitales intangibles que posteriormente se explicarán más adelante.

1.2.6 La confianza

Uno de los activos clave para el éxito de cualquier organización, es la capacidad de gestionar y desarrollar la confianza, con el fin de mantener

buenas relaciones con todos los públicos con los que constantemente se relaciona. Las empresas están saliendo de un prejuicio que permeó durante mucho tiempo los finales del siglo XX y que hasta hoy en día, ha sido difícil sacar de la mente de las personas. Tiene relación con el desarrollo de negocios sostenibles y coordinados con la creación de valor para la sociedad, el medio ambiente y las empresas. La revista Portafolio, publicó un artículo en el que asegura que los colombianos no tienen confianza en las empresas:

El país es el más desconfiado en todo el continente americano: mientras que apenas el 39 por ciento de las personas confía, en general, en las instituciones del país, solo el 32% cree en las empresas privadas (Portafolio, 2012).

Con la misma importancia, argumenta lo siguiente:

Para quienes han trabajado en desarrollo productivo resulta obvio que la desconfianza entre cada actor interesado por la actividad empresarial es un obstáculo casi insuperable en el diseño de esquemas cooperativos (Portafolio, 2012).

Consecuentemente, la gestión de intangibles es generadora de valor a partir del capital intelectual relacionado con la planeación estratégica de la organización. Es importante considerar que esta gestión constituye un factor trascendental, dado

que dentro de sus objetivos organizacionales, está el evidenciar un valor diferencial en los grupos de interés, apoyado en temas estratégicos como son la innovación, el servicio, la cultura y el conocimiento, elementos generadores de valor que favorecen la productividad y competitividad de las empresas. Por tanto, se requiere de estrategias y líderes que conduzcan a las organizaciones hacia entornos exitosos, que favorezcan la dinámica social a partir del desarrollo de tácticas que fortalezcan los intangibles, así como a socializar y a sensibilizar al talento humano en los resultados y oportunidades de mejoramiento de esta gestión. Tomé y González (2012), argumentan que las organizaciones tienen que confiar más en los intangibles para poder prosperar, y por qué no, sobrevivir.

Cuando las organizaciones piensan de afuera hacia dentro, es cuando han cimentado nuevos paradigmas que conllevan a acrecentar la confianza, como lo expresa Covey (2006, p. 27): “la confianza implica fe, se confía en la integridad y capacidades de las personas; en donde se actúa con reciprocidad”, se transita a una cultura organizacional más flexible y sensible que permite tener relaciones abiertas y afectivas orientadas a los accionistas, colaboradores y clientes.

Se habla de confianza cuando los intereses de una persona interesan a otra y hace que se asuman con relevancia, aunque haya conflicto con los propios e incluso prevalezcan los de una de las partes y se

proceda sin que se ajuste a los intereses personales. En ese orden de ideas, se actúa sin contravenirlos, conservando y primando el incentivo de mantener la relación pues da valor a mantenerla en el futuro (Hardin, 2010). La razón de ser confiable en una relación que beneficia a varias partes, no necesariamente es el interés económico, puede ser lo social, la conveniencia o el incentivo a futuro; es decir, debe existir una condición mínima denominada por Hardin “el interés encapsulado”, porque el interés de una de las partes, encapsula el de la otra; es decir, hay motivación en satisfacer mutuamente la confianza y por ende, en que la relación continúe.

Debe existir, entre las partes, intereses compatibles aunque sea en algunos aspectos, primando siempre la continuidad de la relación y estructurando los incentivos, de forma tal, que estén correlacionados positivamente con el compromiso deseado y que la confianza sea más certera en la medida en que el interés personal se satisface cuando las expectativas del otro.

Siendo así, es importante considerar lo que plantean algunos autores sobre lo que significa la confianza (Tabla 1.1).

Tabla 1.1 Análisis del concepto de confianza

Autor	Año	Concepto (confianza)
Covey S.M	2010	Es un acto de fe, se basa en el principio de facultamiento y reciprocidad depende del carácter y la competencia.
Pinto, Slevin, & English	2009	Las relaciones de confianza emergen dentro de una organización una atmósfera positiva y fuerte en el desarrollo de las actividades y proyectos organizacionales, entre los niveles jerárquicos y entre departamentos dentro de la organización.
Sergi González & Navarro	2005	Lo concibe como un sentimiento, un comportamiento, una reacción o una función facilitadora de las relaciones.
Luo	2002	Es un activo intangible fundamental para cualquier tipo de empresa, tiene un impacto en las relaciones saludables de los colaboradores y su desempeño.
Coleman	1988	Es el sustento de las relaciones de reciprocidad en que se basa el capital social, de ahí el carácter que reviste este como recurso inmerso en las relaciones sociales, del que se pueden obtener beneficios individuales.
Shaw	1997	La confianza es un factor importante en la ejecución de los resultados.

Fuente. Elaboración propia de los autores.

Como se puede observar, la confianza es un término muy utilizado en diversos contextos; es un intangible considerado, actualmente, generador de valor a partir de su utilización e impacto y que las organizaciones pretenden desarrollar desde la interacción de las personas para suscitar el bien individual y colectivo, influenciado por un sistema social. Contar con un clima y cultura de confianza es importante, dado que estos se vinculan con los valores que constituyen las relaciones entre las personas (Mayol, 2007). Dentro de los mecanismos de generación

de la confianza, Zucker (1986) se refiere a las características propias de la organización en donde la confianza se vincula con el comportamiento de esta y su relación con el entorno. Siendo así, la cultura organizacional es importante porque influye en la satisfacción y el desempeño de los miembros de la empresa; esta funciona como un proceso en el que se tienen en cuenta los valores, las actitudes y el comportamiento de los colaboradores, asociados a la visión y a las estrategias de la dinámica organizacional, núcleo central de la empresa que está presente en cada una de las acciones y funciones de los colaboradores, representando un activo que permite crear identidad y pertenencia en un contexto integral y estratégico de la gestión empresarial.

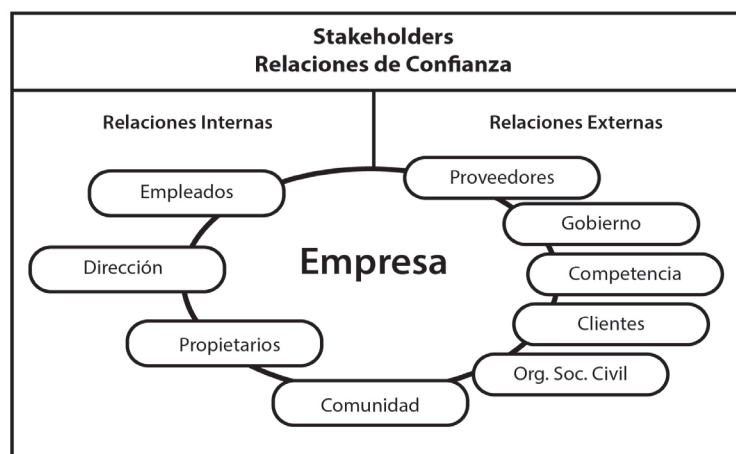
Por consiguiente, en el desarrollo de este marco, el grupo de interés de los trabajadores de una organización se convierte en una necesidad de contar con un liderazgo gerencial que acreciente los niveles de confianza, diálogos abiertos y sostenidos, transparencia, y compromiso, que fomenten una cultura corporativa que evidencie claramente una gestión de intangibles, la cual permita mejorar e innovar procesos mediante la participación activa de los colaboradores y las buenas prácticas en la gestión de este estratégico grupo de interés.

El desarrollo de la confianza, contribuye a la creación de una nueva sociedad que sea un poco más creíble y responsable. Se trata de un activo muy importante que no se impone, pero sí es un juicio de valor que se

va adquiriendo mediante comportamientos éticos. Las empresas que han tenido la capacidad de crear confianza entre todas las personas y transmiten por sus buenas acciones una buena imagen, son las que sobreviven en el tiempo. En consecuencia, es innegable que generar relaciones éticas y de confianza, es trabajar por la gestión de un activo intangible que a pocos les interesa; sin embargo, lo más relevante es que es de los pocos que no solo generan rentabilidad para la empresa, sino también para la sociedad en general.

Según Jalidis, al desarrollar este valioso intangible, se trabaja bajo el planteamiento de cuatro pilares sobre los que se sostienen las relaciones de confianza: la integridad, la competencia, la confiabilidad y el involucramiento. La confianza se debe construir en cada relación que la empresa tenga (Figura 1.3).

Figura 1.3. Relaciones de confianza



Fuente. Portafolio.

1.2.7 El capital intelectual

El capital intelectual hace referencia a todo el conjunto de intangibles de carácter estratégico que, a pesar de contribuir a la creación de valor organizativo, no figura en los estados financieros de la empresa. Es la reunión de todos los activos intangibles puestos en marcha dentro de la organización, que trabajan conjuntamente para crear una ventaja competitiva en el presente. Lo más importante, es que este concepto se configura como una de las estrategias gerenciales más importantes para determinar y configurar la sostenibilidad de la misma en el largo plazo.

En su libro, “Importancia del capital intelectual en el desarrollo de la organización”, Arguelles describe que el capital intelectual de una organización está conformado por una serie de recursos que se agrupan en función de sus características y se engloban en tres categorías básicas: capital humano, capital estructural y capital relacional (Tabla 1.2).

Tabla 1.2. Activos según los capitales de las empresas

Capital humano	Cliente (capital relacionado)
Saber cómo. Educación. Calificación vocacional. Conocimiento relacionado con el trabajo. Valoración ocupacional. Valoración sicométrica. Competencias relacionadas con el trabajo. Espíritu emprendedor, capacidad de innovar, habilidades proactivas y reactivas, capacidad de cambiar.	Mareas. Clientes. Lealtad del cliente. Nombres de la compañía. Órdenes en espera. Canales de distribución. Colaboraciones de negocios. Acuerdos de licencias. Contratos favorables. Acuerdos de franquicias.
Capital organizacional (estructural)	
Propiedad intelectual	Activos infraestructurales
Patentes. Copyrights. Derechos de diseño. Secretos comerciales. Mareas registradas. Mareas de servicio.	Filosofía de la administración. Cultura corporativa. Procesos gerenciales. Sistemas de información. Sistemas de trabajo en red. Relaciones financieras.

Fuente. Díaz, 2013.

1.2.7.1 Capital humano

“Hace referencia al saber cómo, a las capacidades, habilidades, y experticia de los miembros humanos de la organización” (Mantilla, 2004). Este tipo de capital se debe proteger ya que sólo los colaboradores de determinada empresa pueden adquirirlo, y en caso de que se filtre o traslade, puede significar una ventaja competitiva para otra empresa. Kaplan y Norton (2004), añaden: “El capital humano se

vuelve más valioso cuando se concentra en una cantidad relativamente reducida de familias de puestos estratégicos que ponen en práctica los procesos internos esenciales para la estrategia de la organización.”

1.2.7.2 Capital relacional

“Incluye conexiones por fuera de la organización tales como lealtad al cliente, fondo de comercio y relaciones con proveedores” (Mantilla, 2004). Son todas aquellas relaciones, alianzas y cooperaciones que la empresa es capaz de crear con su entorno y que con el tiempo le generarán valor agregado.

1.2.7.3 Capital estructural

También llamado capital organizacional, “incluye las capacidades organizacionales desarrolladas para satisfacer los requerimientos del mercado tales como las patentes” (Mantilla, 2004). Dichas capacidades son otorgadas por el conocimiento que se va adquiriendo a través del tiempo y durante el funcionamiento de la empresa; tienen un carácter personalizado, pues ninguna organización es igual y por tanto, no puede generar información idéntica a las otras.

A continuación, se describen detalladamente algunas apreciaciones sobre los tres componentes básicos del capital intelectual. Estas son referencias

que se toman de los autores más reconocidos en el componente analizada.

Tabla 1.3. Componentes básicos del capital intelectual

Compo- nente	Autor	Apreciaciones
Capital humano	Hudson (1993)	Es una combinación de cuatro factores: herencia genética, experiencia y actitudes frente a la vida personal y profesional.
	Brookin (1997)	Presenta esta dimensión con el nombre de activos, centrada en el individuo e incluye en ella, entre otros, activos como la pericia colectiva, la capacidad creativa, la habilidad para resolver problemas y liderazgo.
	Fernández y Pérez (1998-2000)	Define al capital humano como los conocimientos y habilidades individuales de los miembros de la organización que permiten incrementar su productividad y su contribución a la generación de valor de la empresa.
	Viedm (2001)	Lo establece como un generador de valor y fuente potencial de innovación para la empresa, es decir, es de donde parten las ideas de la organización.
	Nevado y López (2002)	Consideran que el capital humano se encuentra compuesto por todas las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y la experiencia de los empleados y directivos.
Capital estructural	Roos et al (1997) Bontis et al (2002)	Dentro del capital estructural, distinguen entre elementos internos, actualmente operativos, como la infraestructura, procesos y cultura empresarial, y elementos que aludirían a la capacidad de renovación de la empresa y a los resultados de la innovación en forma de derechos comerciales protegidos, propiedad intelectual, etc.

Tabla 1.3. Componentes básicos del capital intelectual (Continuación)

		Incluyen dentro del capital estructural: las bases de datos, manuales de procedimientos, estrategias, rutinas, esto es, todas las formas en las que pueda estar incorporado el conocimiento dentro de la organización, diferente del que reside en los empleados.
Capital relacional	Edvinson y Malone (1999) Roose et al (2001)	El capital estructural se puede descomponer en otras tres dimensiones que ayudan a conformar la parte no pensante del capital intelectual y que se queda en la organización cuando el trabajador no permanece ya en la misma. Estas dimensiones son el capital organización, el capital renovación y desarrollo y capital relacional. No obstante, se debe aclarar que en ciertos modelos algunas de estas actividades conforman una dimensión propia.
	Sveiby (2000)	Denomina a esta perspectiva, componente interno e integra en ella las patentes, las ideas, las estructuras de funcionamiento, la organización administrativa e informática, etc., elementos que son propiedad de la empresa y que, por tanto, cumplen con la propiedad anteriormente mencionada de permanecer en esta cuando el empleado se va; a su vez, se caracterizan por ser creados dentro de la empresa o adquiridos en el exterior. En este sentido, la cultura y el ambiente organizativo son considerados también componentes internos.
	Kaplan y Norton (1997)	Denominan en sus modelos a este capital perspectiva del cliente y se analiza cómo se crea valor para el cliente, cómo se satisface su demanda y por qué este paga por ello. Por tanto, lo que se pretende es identificar y medir de forma explícita, para de este modo poder gestionar mejor, las propuestas de valor añadido que se obtendrán con los segmentos de clientes y de mercados seleccionados.

Tabla 1.3. Componentes básicos del capital intelectual (Continuación)

	Roos et al (1997)	Comprende, tanto las relaciones de la empresa con terceros, como las percepciones que estos tengan de la compañía. Las principales fuentes de capital relacional proceden de los clientes, suministradores, empresas participantes en alianzas y accionistas, colectivos respecto de los cuales se pretende, en términos generales, cultivar relaciones a largo plazo para el intercambio de información y productos, y basadas en el beneficio mutuo.
	Bontis (1998)	Se refiere a la relación que la empresa establece con sus clientes. Una de sus manifestaciones es el valor de marca, que es capaz de atraerlos y fidelizarlos. Debido a la naturaleza externa del conocimiento generado en estas relaciones, este es muy difícil de codificar.

Fuente. Argüelles, 2011.

1.3 Estrategia de gestión

Las estrategias de gestión y la medición del capital intelectual en las empresas, se establecen como las principales herramientas para identificar, medir, clasificar, valorar y gestionar los intangibles. El elemento más importante, es la capacidad de la alta dirección para administrar e incorporarlos en la cadena de creación de valor.

La gestión del conocimiento es indispensable para los empresarios, con el objeto de convertir todo el

conocimiento de su empresa en beneficios monetarios. Esta gestión se puede entender como la creación, el desarrollo y el control del conocimiento, mientras que el capital intelectual, en términos gerenciales, es la explotación del conocimiento en los activos intangibles que posee la organización. Castellanos (2010), argumenta que este capital tiene como misión buscar la forma de transformar el conocimiento en utilidades susceptibles de medición; hoy en día se han desarrollado modelos que permiten a las empresas gestionar adecuadamente sus activos intangibles y mostrar la relación con la generación de valor.

La idea es detectar estos factores que son los que efectivamente podrán generar las ventajas competitivas sostenibles. Por esto, para que los recursos de una empresa sean útiles, deben ser adecuadamente combinados y gestionados, para así generar una capacidad o una competencia esencial, ya sea en la cadena de valor de las operaciones como en la cadena de valor de innovación (Alvarado, 2009).

1.3.1 Gestión de intangibles en organizaciones

A continuación, se describirá detalladamente un modelo de gestión de intangibles desarrollado por los autores de esta ponencia:

1.3.1.1 Incorporar el enfoque de gestión de intangibles en la dirección estratégica

Primero que todo, el plan de gestión que se lleve a cabo dentro de la empresa, deberá estar alineado con los elementos de la dirección estratégica (estrategias y objetivos). De esta manera, la gerencia debe ser adaptiva y consecuentemente debe trabajar por mantener a la organización actualizada con respecto al surgimiento de nuevos conocimientos o tecnologías.

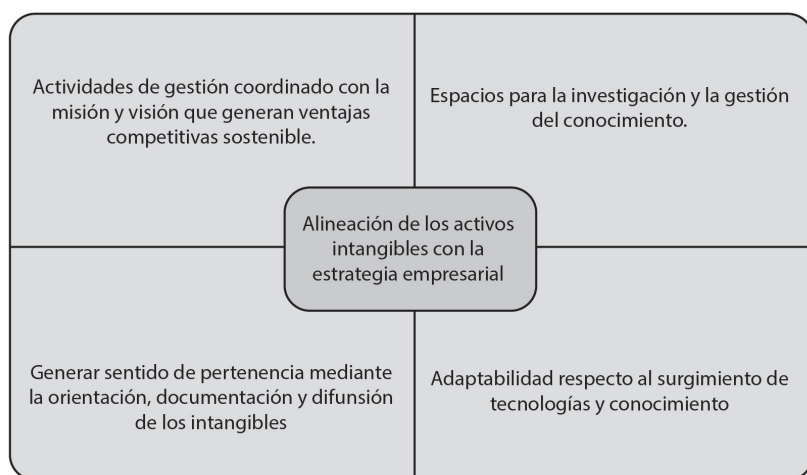
Los directivos tienen que saber cómo planificar, establecer las prioridades y gestionar una cartera de capital de información que respalde la estrategia de la organización. Si los activos no están coordinados con la estrategia o si la estrategia es defectuosa, los activos intangibles crearán poco valor, aun cuando se haya invertido en ellos una gran cantidad de dinero (Kaplan & Norton, 2004).

De esta manera, se deben tener en cuenta los siguientes elementos:

- Los gerentes trabajan de manera comprometida con el desarrollo de las actividades de gestión de intangibles que generan valor tanto para el cliente como para la organización, teniendo en cuenta su misión y política con el fundamento que los activos intangibles constituyen una fuente de ventajas competitivas sostenibles.

- La organización genera espacios para la investigación y la gestión del conocimiento.
- Las directivas orientan, documentan y difunden activos intangibles, pretendiendo generar sentido de pertenencia de tal manera que crean factores de éxito.
- Existe un ambiente de adaptación y actualización frente a nuevos conocimientos y tecnología.

Figura 1.4. Alineación de los activos intangibles con la estrategia empresarial



Fuente. Elaboración propia de los autores.

1.3.1.2 La gestión de intangibles

En este punto, la empresa debe tener la capacidad de variar y clasificar los tipos de capital intelectual que posee; identificar estos elementos aportará de

manera integral una ventaja competitiva desde diferentes perspectivas. Estos elementos se describen a continuación:

- La organización cuenta con capital organizacional que por medio de ayudas materiales y estrategias debe generar mayor valor a lo intangible, de manera que motive al capital humano al constante crecimiento organizacional.
- La empresa realiza actividades que facilitan un mayor desarrollo económico, por medio de un manejo de la cadena de valor añadido, buenas relaciones con inversores y eficiencia del uso de recursos, como intangible primordial.
- La organización ha establecido mecanismos de participación, de liderazgo, colaboración y motivación para sus colaboradores.
- La organización cuenta con capital relacional, con el fin de maximizar alianzas para obtener mayores clientes por medio de estrategias tales como la adecuación de los sistemas informáticos, apreciación de la compañía externamente, propiedad, planta y equipo.
- Los conceptos de gestión que se basan en los criterios de transparencia, comportamiento ético y respeto hacia todos los grupos e intereses citados en responsabilidad corporativa dentro de

la organización, se encuentran documentados y se han puesto en marcha.

- La organización cuenta con programas para la prevención y manejo de contaminantes físicos, ambientales y sociales (conflictos, comunicación, ausentismo, productividad).

1.3.2 Gestión del capital relacional

La gestión del capital relacional está enfocada a determinar todas las relaciones de la empresa, así como sus aspectos externos e internos, de tal manera que se logren identificar los limitantes de competitividad y se establezcan los procedimientos necesarios que impulsen la misma. A continuación se presentan los elementos que la empresa debe considerar al momento de hacer su análisis (Figura 1.5).

Figura 1.5. Gestión del capital relacional



Fuente. Elaboración propia de los autores.

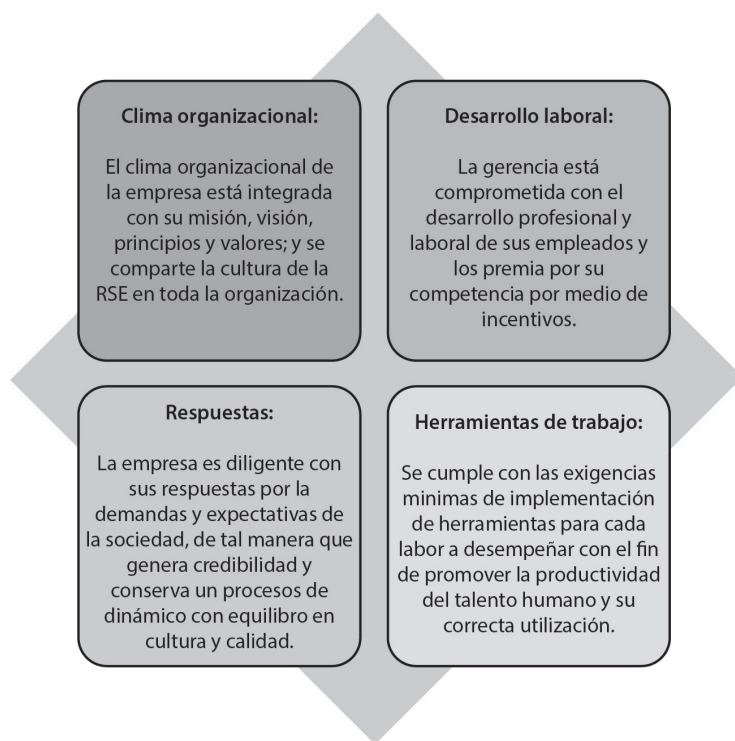
Dentro del marco del capital relacional, también debe existir correlación con las políticas de la empresa, ya que estas deben estar coordinadas con el fin de evaluar si se cumple con los objetivos y metas en torno a la gestión de los activos intangibles. Por otro lado, es importante considerar que la innovación es un elemento fundamental dentro del capital relacional, pues mediante esta se generan continuamente procesos de calidad únicos y diferenciadores; así mismo, la socialización se construye y se mejora constantemente con el ánimo de visualizar en conjunto propuestas de valor para la organización y para cada grupo de interés.

1.3.3 Gestión del capital humano

El proceso de gestionar el capital humano comienza con la capacidad de identificar indicadores relacionados con la disponibilidad de habilidades, talento y *know-how* de los empleados para llevar a cabo con éxito, todos los procesos internos que se encuentran sumidos dentro de esta estrategia.

Así se describen los elementos del capital humano para que el empresario evalúe su organización (Figura 1.6):

Figura 1.6. Elementos del capital humano



Fuente. Elaboración propia de los autores.

1.3.4 Gestión del capital estructural

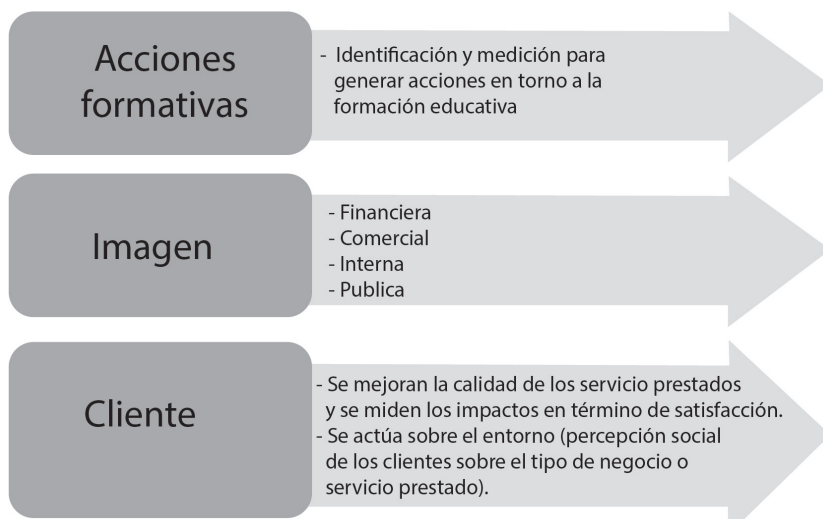
En este punto, la alta gerencia debe observar los recursos que son valiosos y que le permiten a su empresa operar con cierta efectividad en el mercado. Con estos, tomarán otras oportunidades y neutralizarán o eliminarán las amenazas. Como argumenta Ordoñez (2012), la creación de valor se centra en el incremento de la proporción de beneficios del cliente con relación a los costes asociados a la

obtención de dichos beneficios. En esta línea, el capital estructural de la empresa puede añadir valor si contribuye a reducir costes o si mejora el servicio o las características de los productos para los clientes.

Según lo anterior, se deben considerar los siguientes aspectos:

- La organización cuenta con un programa para la identificación y medición del impacto de las acciones informativas en esta, de tal manera que se genere una estructuración de cargos y ascensos si así lo ameritan; igualmente, que se destine un rubro especial para la formación educativa.
- Se cuenta con un plan diseñado para imagen financiera, comercial, interna y pública: visibilidad mediática de la empresa, comunicación con los grupos de interés, responsabilidad corporativa, relaciones intersectoriales.

Figura 1.7. Gestión del capital intelectual



Fuente. Elaboración propia de los autores.

1.3.5 Gestión del relacionamiento con los grupos de interés

Las empresas son organizaciones con una actividad y una meta por desarrollar. Para llevar a cabo dicha misión, realizan diferentes acciones en el día a día; van adquiriendo unos hábitos y un modo de hacer sus tareas, partiendo de su libertad para actuar y tomar decisiones. Desde este marco de libertad, se ven obligadas a tener en cuenta las consecuencias de sus acciones y decisiones, y asumir su responsabilidad por todos aquellos actos que afectan a sus diferentes grupos de interés.

En consecuencia, el planteamiento ético de la empresa deviene en una ética de la responsabilidad frente a los diferentes grupos de interés o *Stakeholders* (clientes, empleados, proveedores, propietarios o accionistas y sociedad), ya que está en su quehacer diario, actuar y tomar decisiones que afectan sus intereses legítimos, y por tanto, han de ser incorporados a la gestión de la empresa y correspondidos de forma satisfactoria.

Entre otros motivos se encuentran “los cambios que se han producido en las relaciones, generados por innovaciones tecnológicas, las modificaciones políticas y regulatorias, las tendencias sociales y el desarrollo de los mercados” (AccountAbility, 2006, p. 29). De la misma manera, la necesidad de mantener armonía en el desarrollo de sus operaciones, hace que para las organizaciones sea fundamental relacionarse con sus grupos de interés.

Es importante anotar que “algunos estudios han demostrado la conveniencia de reforzar las relaciones con los grupos de interés, pues ello puede redundar en ventajas competitivas importantes en forma de confianza, reputación e innovación” (Ayuso, Rodríguez y Ricart, 2006).

La empresa debe tener en cuenta sus grupos de interés o *Stakeholders*, e intentar dar respuesta a sus exigencias. Este modelo de empresa basado en los grupos de interés, surge frente a un modelo anterior de organizaciones que solo rendían cuentas a los

accionistas o al capital, y por tanto, sólo buscaban la maximización del beneficio económico. Así pues, el modelo de empresa basado en los *Stakeholders*, aparece como un modelo plural, que da respuesta a la multiplicidad de intereses legítimos que surgen en el desarrollo de la actividad empresarial y frente a los que la organización tiene una responsabilidad moral.

Actualmente, se entiende que los cinco grandes grupos de interés son los clientes, los empleados, los proveedores, los propietarios o los accionistas, y la sociedad. "En respuesta al crecimiento del rol de las empresas en la sociedad, cada vez más miembros o representantes de distintos grupos sociales afectados por el cambio exigen estar informados, ser consultados y participar en las decisiones corporativas" (AccountAbility, 2006, p. 12).

A continuación, se presentan los principales componentes relacionados con la gestión de los grupos de interés:

- ♦ Planear las estrategias de relacionamiento con los *Stakeholders*.
 - Identificación, clasificación y priorización de los *Stakeholders*.
 - Captura de expectativas de los *Stakeholders*.
 - Priorización de los asuntos relevantes.
 - Objetivos y estrategias de relacionamiento con los *Stakeholders*.
 - Construcción del plan de acción.

- ♦ Gestionar la relación con los Stakeholders.
 - Diálogo con los *Stakeholders*.
 - Definición de compromisos (corresponsabilidad).
 - Fortalecimiento de las capacidades de relacionamiento con los *Stakeholders* (cultura organizacional)
- ♦ Evaluar la gestión y el impacto del relacionamiento con los *Stakeholders*.
 - Indicadores económicos.
 - Indicadores sociales.
 - Indicadores ambientales.

1.4 Medición de impactos

Finalmente, la gerencia debe analizar los resultados de la gestión apropiada de sus activos intangibles. Para ello, debe preguntarse si ha desarrollado los métodos para la recolección de la información obtenida por medio de los indicadores, con el fin de generar estrategias de mejora y socializar las mismas con todo su recurso humano y así propiciar la participación activa desde todas las áreas de la misma.

Por otro lado, los diferentes grupos de interés podrían reconocer que la empresa está direccionada bajo principios éticos y prácticas responsables, en los que

existen mayores niveles de confianza y por tanto, medir sus percepciones mediante buenos canales de realimentación o comunicación. De lo contrario, se deben diseñar los medios y las estrategias de comunicación asertiva que arrojen indicadores apropiados para el análisis de estos, dentro del desempeño y la ventaja competitiva. Así mismo, los indicadores de impacto de la gestión de intangibles, se deben analizar desde una alineación con la misión, la visión y los principios de la organización.

1.5 Conclusiones

- En la actual economía del conocimiento, las empresas están obligadas a crear valor estratégico que les genere amplias ventajas competitivas y un mayor nivel de crecimiento desde un enfoque de sostenibilidad, por lo que la gestión de los recursos intangibles constituye un elemento fundamental para la implementación de estrategias de creación de valor en lo económico, lo social y lo ambiental.
- La capacidad de generar valor, está directamente vinculada con la habilidad de la alta dirección de medir eficazmente las bases que fundamenten el desarrollo, la diferenciación y la sostenibilidad como los pilares que cimentan el éxito organizacional.
- Sin embargo, es importante tener en cuenta que dada la inmaterialidad de este tipo de activos, ya que están basados en la información y el conocimiento, su identificación y cuantificación se hace difícil, siendo necesario disponer de nuevos instrumentos de gestión para que midan el verdadero valor de los activos intangibles.
- La disposición de instrumentos que coadyuven a medir la gestión de intangibles tendrá un efecto directo y positivo en el mejoramiento de la productividad, así como la percepción de nuevas

estrategias orientadas a promover la competencia, la tecnología, el crecimiento y finalmente, la generación de valor.

- La imagen corporativa, la reputación, la marca, la responsabilidad social corporativa, la cultura organizacional, la gestión del conocimiento, el capital intelectual, el capital relacional y el capital estructural, son activos intangibles, que acorde con una adecuada gestión de los mismos, permiten obtener un impacto positivo en los beneficios económicos y sociales de las empresas, generando así mayor valor para todos los grupos de interés.
- Por último, es necesario tener líderes con visión integral, ética y holística, de manera que a partir de esta la gestión de intangibles suscite un cambio en las empresas para fortalecer su cultura y su capacidad de innovación como componente diferenciador.

Referencias bibliográficas

Accountability (2006). *United Nations Environment Programme, Stakeholder Research Associates Canadá Inc. El compromiso con los Stakeholders. Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés.* (s.e).

Alloza, A. (2002). *La marca experiencia y su papel estratégico en el sector servicios.* Barcelona: Barcelona ediciones.

Alvarado, L. (2009). GestioPolis. Recueprado de: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/valinn.htm>

ANDI. (2014, Febrero 24). *Asociación nacional de empresarios de Colombia.* Recuperado de http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/ventajascompetitivas.aspx?mnu_id=47

Argüelles, D. (2011). *Importancia del capital intelectual en el desarrollo de la organización.* Bogotá: Universidad EAN.

Avendaño, W. (2013). Responsabilidad social corporativa: una nueva perspectiva para las empresas. *Revista Lasallista de Investigación*, pp. 153-163.

Ayuso, Rodríguez y Ricart (2006). *¿Busca ideas innovadoras? Pregunte a sus grupos de interés.* Recuperado de: "http://insight.iese.edu/doc.

aspx?id= 584&ar=9&idioma=1" <http://insight.iese.edu/doc.aspx?id=584&ar=9&idioma=1> .

Camillo, M.V. (2009). Comunicación integral y responsabilidad social en las organizaciones (s.c), Pearson.

Castellanos, G. (2010). *Evolución de la medición y gestión del capital intelectual*. Bogotá: Universidad ICESI.

Castro, C. A. (2011). Gestión del conocimiento en una organización intensiva en conocimiento. *Revista civilizar*, pp. 1-19.

Cecodes. (2013). . Recuperado de:
<http://www.cecodes.org.co/responsabilidad-social-empresarial.html>

Corporate Excellence. (2014). De la medición a la gestión: reputación corporativa como ventaja competitiva. Londres: Corporate excellence.

Costa, J. (2003). Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI. *Razón y palabra [Revista electrónica]*, p. 34.

Díaz, N. (2013). Implicaciones que tiene la gestión de intangibles en los diferentes grupos de interés. Bogotá: Universidad EAN.

Dominguez, M. (2010). Recuperado de: <https://sites.google.com/site/iialvarezcatalanmayra/6-bibliografia>.

Durán, C. (2009). *Comunicación integral y responsabilidad social en las organizaciones*. México: Pearson.

Espinal, P. C. (2013). *Gerencie*. Recuperado de: <http://www.gerencie.com/activos-intangibles.html>

Kaplan, R., y Norton, D. (2004). Mapas estratégicos. *Harvard Business Review*.

La República. (2008). Las compañías que más invierten en RSE en Colombia. Recuperado de: <http://www.cecodes.org.co/index.php/boletin-octubre-2009/402.html>

Lev, B. (2004). Sacar más ventaja de los intangibles. *Harvard Business Review*, pp. 90-98.

Mantilla, S. (2004). Capital intelectual y contabilidad del negocio. Bogotá: Ecoe ediciones.

Mitchell, R. K., Agle, B. R., y Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), pp. 853 - 886.

- Ordoñez, P. (2012). *El capital estructural de la empresa como fuente de ventaja competitiva: un estudio de indicadores*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Pombo, L. C. (2013). La marca: el activo clave de su PYME. *Latinpyme*, pp. 22-26.
- Portafolio. (2012). Colombianos no tienen confianza en las empresas. *Portafolio*, 1.
- Ríos, J. G. (2013). *Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana*. (s.c) (s.e).
- Rodríguez, M. A., Ricart, J. E., y Sánchez, P. (2002). Sustainable Development and the Sustainability Competitive Advantage: A Dynamic and Sustainable View of the Firm. *Creativity and Innovation Management*, 11(3), pp. 135 - 146.

2. Las pequeñas empresas bogotanas: de la sobrevivencia a la sostenibilidad

Rafael Ignacio Pérez Uribe*
David Ocampo Guzmán**

* Ph.D. en Ciencias Empresariales Universidad Antonio de Nebrija. DEA en economía aplicada, Universidad Nebrija MGO Universidad EAN. MSc Universidad de Quebec a Chicoutimi.

** MGO Universidad EAN. MSc Universidad de Quebec a Chicoutimi. Administrador de Empresas Universidad EAN

Resumen

El desarrollo económico de una nación depende en buena medida del nacimiento, desarrollo y consolidación de las empresas que componen su aparato productivo. Para el caso de Latinoamérica, y específicamente de Colombia, la creación y consolidación de micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) constituye uno de los principales motores de la economía, como quiera que representan más del 95% de las empresas.

El grupo de investigación en Gerencia de Gran, Pequeña y Mediana Empresa (G3PyMEs) de la Universidad EAN, ha construido una base de datos de PyMEs en la que se ha aplicado el Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO®). Al analizar esta base de datos se encuentra que las PyMEs bogotanas están lejos de ser el motor que impulse el desarrollo de la nación, puesto que la mayoría son negocios de sobrevivencia y no empresas sostenibles, evidenciado en el *Return On Assets* (ROA) y los niveles bajos de gestión en que se encuentran.

Esta ponencia presenta esta realidad y propone cómo podrían ser sostenibles las pequeñas empresas en el tiempo, con retornos sobre activos redituables.

Palabras clave

Sostenibilidad, pequeñas y medianas empresas (PyMEs), Retorno Sobre los Activos (por sus siglas en inglés -ROA), gestión, Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO®).

Intangible assets management for sustainable business development

Abstract

A nation's economic development depends greatly on the creation, progress and consolidation of the companies that compose its productive apparatus. In Latin America, and specifically in Colombia, the creation and consolidation of micro, small and medium enterprises (MSMEs) constitute one of the main engines of the economy for they represent more than 95% of the companies within Colombian soil.

The research group on management of large, small and medium enterprises (SMEs) of the EAN University, has built a database of SMEs applying the Model of Modernization for Organizational Management (MMOM). When analyzed, this database shows that SMEs in Bogotá are far from being one of the engines that moves the nation towards development, since most of these companies are mere survival businesses rather than sustainable enterprises. Evidence of this is found on the decreasing return on assets (ROA) numbers, as well as the poor level of management evidenced.

This paper presents this reality, and suggests how small businesses could be sustainable over time, with profitable ROA.

Key words

Sustainability, small and medium enterprises (SMEs), Return on Assets (ROA), management, Model of Modernization for Organizational Management (MMOM).

2.1 Introducción

Son miles los emprendedores que cada año deciden arriesgarse y establecer un negocio por su cuenta. Igualmente, cada año son miles de ellos los que naufragan en su intento. Nuestra sociedad está necesitada de ellos: son las pequeñas y medianas empresas las que crean la riqueza de un país y la mayor parte del trabajo asalariado y, sin embargo, demasiado a menudo centramos nuestra atención en las grandes empresas, aquellas que presentan cifras de negocio astronómicas (Bridge y Oyama. 2005: p.1).

En la mayoría de los países del mundo, las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) desempeñan un papel preponderante en el seno de sus economías, pues son determinantes para fomentar el crecimiento, el desarrollo económico y el dinamismo del mercado laboral. Dentro de la todavía gran potencia mundial, los Estados Unidos, las pequeñas y medianas empresas son responsables por más del 50% del Producto Interno Bruto (PIB) y emplean a más del 50% de los trabajadores involucrados en actividades de exportación. El 99% del total de las empresas estadounidenses son PyMEs que emplean más de la mitad de la fuerza laboral no-pública de la primera potencia económica del mundo. Del total de las firmas exportadoras en Estados Unidos, el 60% son pequeñas empresas con menos de 100 empleados (Beltrán, 2007).

Las PyMEs tienen un papel clave en la economía colombiana, como quiera que representan “el 96,4% del número de establecimientos en Colombia, aportan el 63% del empleo nacional, el 45% de la producción manufacturera, el 40% de los salarios y el 37% del valor agregado. Son más de 650.000 empresarios cotizando en el sistema de seguridad social” (businesscol.com, 2007, mencionado por Pérez-Uribe, 2007). De 1.343.521 empresas en los sectores de industria, comercio y servicios, que ocupaban en el 2007 a 2.818.430 trabajadores, 1.653.493 provenían de las microempresas, lo que correspondía al 58.67% del total. Estas eran, en su mayoría, empresas familiares de estratos 1, 2 y 3. A su vez, la pequeña empresa estaba conformada por 9.099 establecimientos que generaban el 6.05% del empleo, con un promedio de 19 trabajadores por empresa, y la mediana, con 3.111, que ocupaban el 10,29% del empleo, con un promedio de 93 trabajadores (Casa Editorial El Tiempo, 2006).

No obstante su importancia dentro de la economía nacional, los dueños/gerentes de las PyMEs tienden a manejarlas apoyándose en estructuras y sistemas administrativos que no están respaldados por una planeación y dirección estratégica básicas, y que en muchas ocasiones se han ido volviendo obsoletos conforme la operación de la empresa se expande y se diversifica. Esto repercute negativamente en las empresas, pues les va negando la oportunidad de mejorar, de crecer y de ser competitivas.

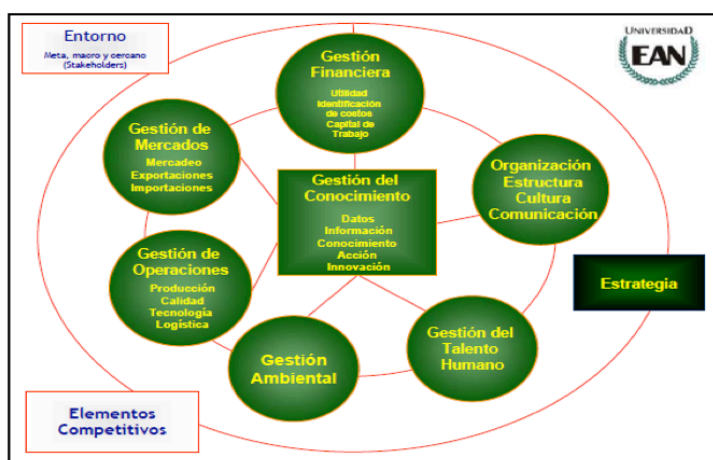
Consciente de este fenómeno y en pos de encontrar posibles soluciones a la alta mortalidad de las PyMEs colombianas, la Universidad EAN ha concentrado una parte importante de su investigación institucional en temas fundamentales para la comprensión de la actividad empresarial, que van desde aproximaciones a la historia empresarial colombiana y el desarrollo del espíritu emprendedor, hasta los más actuales estudios de caso, competitividad y gestión de empresas.

En sintonía con lo anterior, desde finales de la década de los 90, el grupo de investigación en gerencia de las grandes, pequeñas y medianas empresas (G3PyMEs) de la Universidad EAN, al igual que otros grupos de investigación de esta Institución, han estudiado las prácticas gerenciales y administrativas, así como el componente de emprendimiento de las PyMEs colombianas a través de entrevistas de profundidad y en especial con la aplicación del Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO® - Pérez-Uribe, Nieto, et al, 2009) en más de 250 empresas. Esto le ha permitido a este grupo de investigación en gerencia, construir una importante base de datos que muestra una tendencia en el comportamiento de la gestión de las PyMEs, la cual ha servido para identificar dos tipos de organización en el país: “PyMEs de sobrevivencia” y “PyMEs de talla mundial”. Lamentablemente el porcentaje de las primeras supera, y por amplio margen, al de las segundas, lo que se constituye en el objetivo de esta ponencia.

2.2 Una breve descripción del MMGO®

El Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO®) de la Universidad EAN, es una herramienta de análisis situacional minuciosa (figura 2.1) en la que se identifican las actividades que conformarán la ruta de cambio, el mejoramiento, la innovación y la modernización de la gestión de una organización.

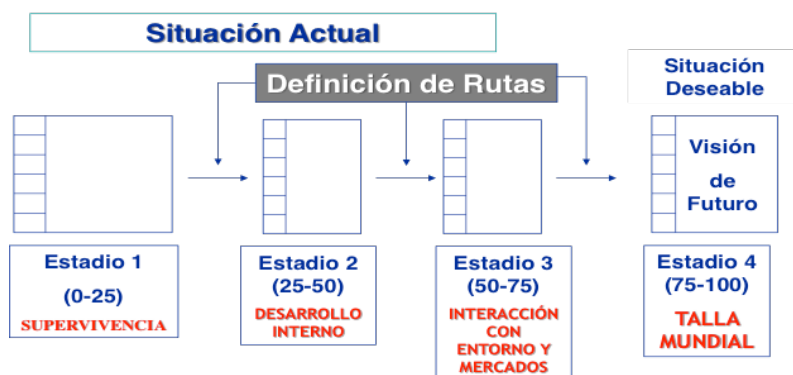
Figura 2.1. Los componentes organizacionales del MMGO®



Fuente. Pérez, 2014.

El MMGO® establece sistemáticamente las prioridades para los proyectos de modernización e innovación, y propone descriptores para las actividades y los elementos con los que debe contar la empresa

Figura 2.2. Modelo de ruta de cambio derivada de la aplicación del MMGO®



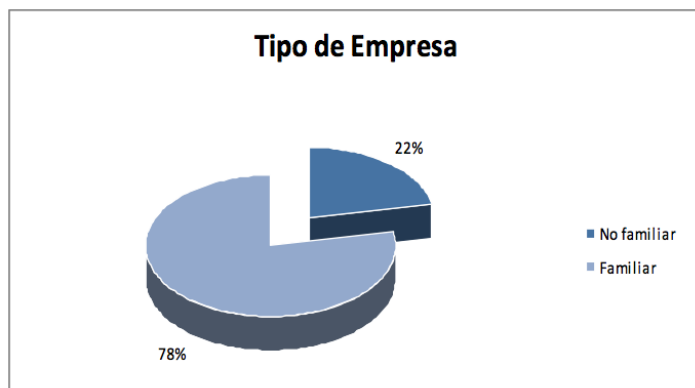
Fuente. Pérez-Uribe, 2014.

2.3 Implementando el MMGO®: algunos hallazgos

La base de datos de las empresas en las que profesores-investigadores y estudiantes de diferentes universidades han aplicado de manera aleatoria el MMGO®, se ha ido actualizando cada año, desde 2003, con gran esfuerzo y encomio por parte del grupo de investigación G3PyMEs que dirige el doctor Rafael Pérez Uribe.

Se ha aumentado la población de la base datos de 127 empresas en 2006 a 254 en 2014 (julio), incrementándose las mismas en un 100%, de las cuales, el 78,08% son empresas familiares (EF) (Figura 2.3).

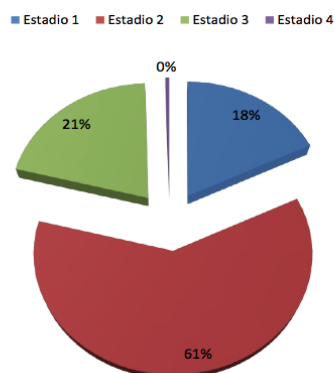
Figura 2.3. Empresas según origen del capital



Fuente. Elaboración propia de los autores.

El 61, 2% se encuentra en estadio 2 de desarrollo gerencial, enfocado más hacia lo interno de la organización; el 20,55 en estadio 3, enfocado hacia la interacción con el entorno y los mercados de talla mundial; el 17,81% en estadio 1 de supervivencia, y tan solo una empresa en estadio 4 (0.46%) de talla mundial (Figura 2.4).

Figura 2.4. Porcentaje de empresas por estadio



Fuente. Elaboración propia de los autores.

Se clasificaron los resultados por componente organizacional, siendo los de más bajos resultados, importaciones y análisis del entorno, 21.16 y 21.96, respectivamente, mientras que comunicación e información y gestión de mercadeo fueron los de mejor calificación con 44.95 y 46.22, respectivamente. La media de todas las empresas fue de 37,79, es decir, un estadio 2 en maduración, lo que muestra lo lejos que están las PyMEs, en donde se ha aplicado el MMGO®, de ser empresas de talla mundial, corroborando lo que años de investigación del G3PyMEs ha permitido concluir: en Colombia abundan las PyMEs de sobrevivencia. (Tabla 2.1 y Figura 2.5).

Tabla 2.1. Calificación componentes MMGO®

Componentes organizacionales MMGO	Promedio general
Gestión de mercadeo	46,22
Comunicación e información	44,95
Gestión de producción	42,32
Estructura organizacional	41,91
Gestión humana	41,33
Finanzas	41,08
Asociatividad	40,85
Cultura organizacional	40,35
Dirección estratégica	38,51
Logística	37,14
Innovación y conocimiento	36,79
Responsabilidad social	28,67
Exportaciones	27,78
Análisis de entorno	21,96
Importaciones	21,16
MMGO® PROMEDIO GENERAL	37,79

Fuente. Elaboración propia de los autores.

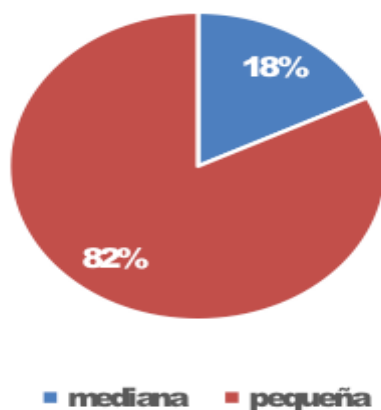
Figura 2.5. Resultados por componente organizacional



Fuente. Elaboración propia de los autores.

En cuanto al tamaño de las empresas estudiadas, de acuerdo con la Ley 905 de 2004, el 82% son pequeñas (entre 11 a 50 trabajadores) y el 18% medianas (entre 51 y 200 trabajadores), (Figura 2.6).

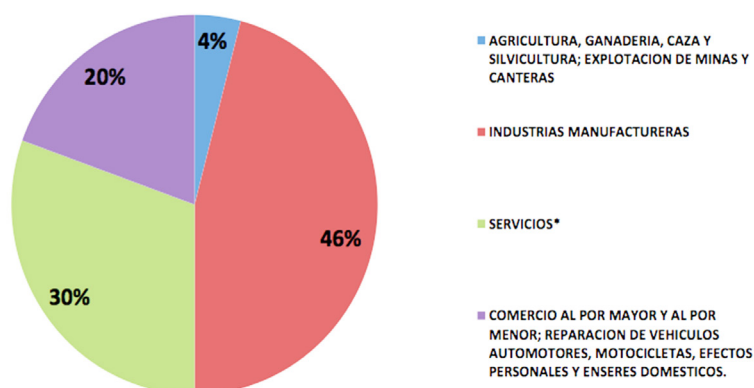
Figura 6. Porcentaje de empresas por tamaño



Fuente. Autores

De acuerdo con el CIIU, las empresas analizadas pertenecían a los siguientes sectores económicos: 46%, manufactura; 30%, sector servicios y 24%, sectores de comercio al por mayor y al por menor y al sector primario (Figura 2.7).

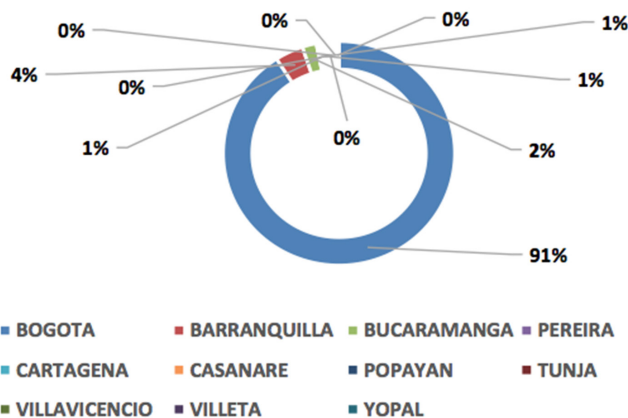
Figura 2.7. Porcentaje de empresas G3PyMEs por CIIU



Fuente. Elaboración propia de los autores

El 91% de estas empresas están ubicadas en Bogotá, el 4%, en Barranquilla, el 2%, en Bucaramanga y el 53% restante en otras ciudades como: Pereira, Cartagena, Casanare, Popayán, Tunja, Villavicencio, Villeta y Yopal (Figura 2.8).

Figura 2.8. Ubicación de las empresas por ciudades



Fuente. Elaboración propia de los autores.

2.4 Comportamiento del ROA: relación entre ROA y la valoración de la gestión según el MMGO®

Ortiz y Pérez (2010) sostienen que la aplicación del MMGO® como herramienta de gestión estratégica para las PyMEs, se justifica en el efecto, comprobado, que tiene la aplicación de prácticas modernas de gestión sobre los resultados generales de las organizaciones. En su investigación "Efectos de la gestión organizacional en la rentabilidad en PyMEs: evidencias empíricas y algunas consideraciones teóricas"; se logró establecer una relación teórica entre los resultados obtenidos por las organizaciones en donde se había aplicado el MMGO®, medidos a partir del indicador financiero ROA (*Return on Assets*

-ROA-, en español, Rentabilidad Sobre Activos) y la gestión de la empresa en sus diferentes componentes o factores de gestión.

Los resultados obtenidos a partir de la aplicación de un modelo econométrico han permitido llegar a varias conclusiones, entre las que se destacan (Ortiz y Pérez, 2010: pp. 106 -108):

- La consideración de la gestión organizacional como una función tecnológica que permite combinar factores gerenciales en una determinada forma e intensidad y transformarlos en bienes o servicios valiosos para la sociedad, puede resultar de utilidad para inferir sobre la importancia y el impacto que estos procesos gerenciales tienen en la rentabilidad de las organizaciones.
- Los componentes organizacionales que demostraron explicar directamente el ROA para clasificar las empresas según sus atributos fueron: planeación y estrategia (direccionamiento estratégico), gestión humana, comunicación e información, asociatividad y cultura organizacional.
- Los factores gerenciales que certificaron ser estadísticamente significativos para pronosticar e inferir teóricamente sobre el impacto de la gestión en la rentabilidad fueron: información y comunicación, estructura organizacional y conocimiento e innovación.

Por otro lado y en la misma línea de pensamiento de los autores anteriores, Nieto (2011) sostiene que como principal problemática de las “PyMEs de sobrevivencia” se ha identificado el escaso desarrollo de cinco elementos de competitividad: la gerencia (incluido el perfil gerencial), gestión humana y cultura organizacional, gestión del conocimiento, gestión de mercadeo y gestión financiera. Todos estos elementos son módulos que han sido evaluados a través del MMGO®.

Entonces, es evidente que hay una relación entre los núcleos de gestión definidos en el MMGO® y la rentabilidad de las empresas; luego, es pertinente analizar el comportamiento del ROA en la nueva base de datos.

Se contó con los datos financieros de 116 PyMEs de las 254 evaluadas con el MMGO®. Se analizó el comportamiento del ROA en estas empresas, que representan un 46 % del total de la base de datos.

Tomando como año de referencia el 2011, de la base de datos de Supersociedades (SIREM), se calculó el valor del ROA de todos los sectores económicos a cuatro dígitos y se realizó una clasificación por cuartiles, para determinar los niveles alto, medio y bajo, con los siguientes resultados:

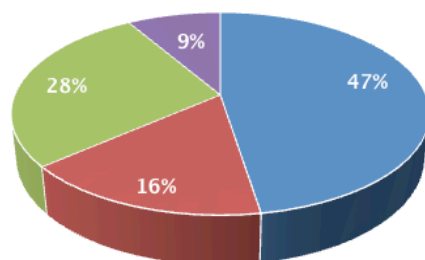
- Nivel alto: 11,60% en adelante (11,60% = mediana del primer cuartil de ROA 2011).

- Nivel medio: 11,59% (nivel inferior a la mediana del primer cuartil) a 7,27 (mediana del segundo cuartil del ROA).
- Nivel bajo: 7,26% (valor inmediatamente inferior a la mediana del nivel medio de ROA segundo cuartil) o menos.

Con los criterios anteriores se concluyó:

- Del 53% (61) de las empresas, se encontraron con ROA medio, 16% (19 empresas), bajo, 18% (32 empresas); y negativo, 9% (10 empresas): de 11,59% para abajo.
- El 47% de las empresas se encontraron con ROA por encima del 11,60%

Figura 2.9. Porcentaje de empresas según nivel ROA

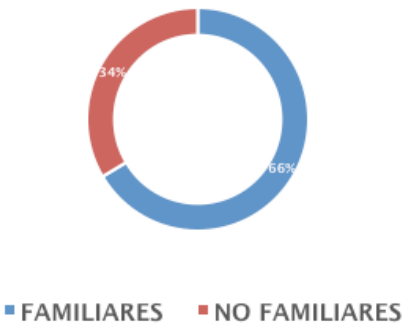


■ ALTO ■ MEDIO ■ BAJO ■ NEGATIVO

Fuente. Elaboración propia de los autores.

- El 66% (77 empresas con datos financieros) de las empresas son familiares y el 34% (39 empresas con datos financieros), no familiares (Figura 2.10).

Figura 2.10. Porcentaje de empresas según naturaleza
TIPO DE EMPRESAS



Fuente.Elaboración propia de los autores.

- El comportamiento del ROA, de acuerdo con la naturaleza de la empresa (familiar vs. no familiar), se presenta a continuación (Tabla 2.2).

Tabla 2.1. ROA por naturaleza de empresas

Nivel ROA	Empresas Familiares		NO Familiares	
	No.	%	No.	%
Negativo	8	10%	2	5%
Bajo	14	18%	12	31%
Medio	20	26%	5	13%
Alto	35	46%	20	51%
TOTALES	77	100%	39	100%

Fuente. Elaboración propia de los autores.

- Más de la mitad (54) de las PyMEs familiares (EF= Empresas Familiares), presenta un ROA entre negativo y bajo (menos de 7,35%) pasando por medio (entre 7,36% y 11,59%). Pero no es que las empresas no familiares presenten un comportamiento halagüeño con respecto a este indicador; solo el 51% presenta un ROA alto (mayor de 11,60%). Ambos tipos de PyMEs muestran una clara tendencia a la baja rentabilidad. ¿Es posible que con un valor de ROA de medio para abajo haya sostenibilidad? No se considera así.
- Este hallazgo refuerza aún más la hipótesis del G3PyMEs: las PyMEs y en especial las que son EF (como lo son la gran mayoría, sino el 100% en Colombia), son empresas de sobrevivencia.

2.5 Como conclusiones: PyMEs bogotanas. ¿Negocios o empresas?

Tanto Nieto (2011) como Ortiz y Pérez (2010) coinciden en afirmar que el poco, y lamentablemente en varios casos, nulo desarrollo de elementos de competitividad como el direccionamiento estratégico (gerencia), la gestión humana, la gestión financiera, la gestión del mercado y la gestión del conocimiento, se han convertido en la principal problemática de las PyMEs colombianas, condenándolas a su estadio de sobrevivencia y encerrándolas en un círculo vicioso del cual es muy complicado, o imposible de salir.

Varios factores conspiran para que el tejido empresarial colombiano esté compuesto, en su gran mayoría, por MiPyMEs que no pueden agregar valor a la economía del país.

Uno de ellos, está íntimamente relacionado con las disfuncionalidades gerenciales de los dueños y/o gerentes de las PyMEs colombianas. Montes y Ocampo (2010) explican cómo la creación de micro, pequeñas, medianas y hasta las grandes empresas en Colombia han estado influenciadas por la presencia familiar; el comportamiento gerencial de las empresas familiares PyMEs muestra que existen muchos aspectos que se tienen que mejorar.

Al respecto, Palacios (Q.E.P.D.) y Pérez (2007) en su artículo “La empresa familiar: símbolo del *Entrepreneurship* en Colombia” destacan siete aspectos por mejorar en el manejo de las empresas familiares (Crissien y Pérez, 2007).

Cabe resaltar que estos están perfectamente alineados con las conclusiones de Nieto (2011), mencionadas con anterioridad; los mismos elementos de competitividad que presentan poco o nulo desarrollo, también están presentes en las conclusiones de estos autores:

- Las decisiones dependen de la visión del fundador, y en muchos casos, este todavía utiliza un enfoque feudal de gerencia, lo que lo hace muy renuente a introducir cambios (planeación y estrategia/gestión humana).

- Pocos tienen la conciencia de reinvertir en su empresa. Por lo general, la empresa es su caja menor. Son empresarios ricos, dueños de empresas pobres. (Gestión financiera).
- Están acostumbradas a vender mas no a mercadear. Rara vez se encuentran en estas un planteamiento integral que se ocupe del aumento en el valor agregado, desarrollo y protección de la marca, manejo de canales de distribución, satisfacción del cliente, etc. (Gestión de mercadeo/ gestión del conocimiento).
- La contabilidad se utiliza como una herramienta para evadir impuestos y no como un sistema de información gerencial útil y crítico en la toma de decisiones (Gestión financiera/gestión del conocimiento/gerencia).
- Si intentan exportar, porque rara vez lo hacen, les queda muy difícil llegar a los niveles de costo necesarios para poder ser competitivos dentro del mercado objetivo.
- Los controles de calidad y los sistemas de mejoramiento continuo, son débiles, cuando existen; en la mayoría de casos, son inexistentes. No hay una cultura de medición de resultados (Innovación y conocimiento).
- Tienden a una cultura empresarial centrada en la organización misma, con una gran desconfianza

hacia el mundo exterior. El concepto de alianza estratégica asusta a casi todos, y por ende, no tienen una estrategia definida hacia la realización de estas, que a su vez, son un factor esencial para lograr integrarse a los mercados internacionales (Perfil gerencial) (Palacios y Pérez, 2007 pp. 124-125)

Kotler y Caslione (2009, pp. 9-13 y pp. 31-33) describen una forma anticuada y obsoleta de entender el entorno económico por parte de algunos empresarios; de esta podría derivarse un numeral adicional: Siguen viviendo en el contexto de una economía normal y no en el de una economía de nueva normalidad.

Los primeros dos aspectos unciados describen una infortunada característica de los empresarios colombianos que han sido exitosos “el éxito se les sube a la cabeza”. Muchos tienden a cegarse debido al éxito de sus organizaciones, y es necesario recordarles lo que Charan (2007, p.32) explica: “el posicionamiento no es eterno”. La actividad generadora de dinero de la empresa en el presente, puede no serlo en el futuro y ese futuro, dentro de una economía de nueva normalidad como la que nos describe Kotler y Caslione (2009), no es lejano. Puede ser más pronto de lo esperado y las empresas que tengan estructuras débiles y/o poco flexibles sufren y sufrirán mucho, tal como le pasó a Blockbuster, Betatonia (en Colombia), General Motors (GM) y Franklin Covey, entre otras.

Y si se puede quebrar la GM ¿Por qué no puede quebrarse una PyME colombiana por exitosa que sea? Por algo Kiyosaki (2000), sostiene que “el éxito es un mal maestro”.

Luego, es menester reflexionar sobre lo que Palacios y Pérez (2007, p.137) dicen: “Si sus empresas les han dado la oportunidad de vivir cómodamente, que piensen que ellas son como sus hijas y que necesitan madurar y sobrevivir por sí mismas”.

Es evidente que hay muchos aspectos que se tienen que mejorar en la forma en que los dueños y/o gerentes de las PyMEs colombianas manejan sus empresas, pero tampoco se puede dejar de lado y desconocer que el entorno socioeconómico del país no es nada benévolo con estas.

Montes y Ocampo (2010), explican cómo debido a las condiciones sociales y económicas de Colombia, la mayoría de empresas son creadas por “empresarios por necesidad”. Es decir, son individuos que se ven abocados a crear su empresa por una necesidad de autoempleo y de conseguir un ingreso básico que les permita subsistir; no tienen otra opción de desarrollo profesional. Pocos son empresarios por oportunidad, cuya motivación de hacer empresa se fundamenta en la identificación de una oportunidad de mercado que les va a permitir resolver sus necesidades básicas, al tiempo que les ayudará a desarrollarse como seres humanos, contribuyendo, así mismo, con el desarrollo económico de su sociedad.

Todo lo anterior, se refuerza con el hecho que en Colombia la estructura empresarial ha sido y es concentrada . Cuatro o cinco grupos poseen cadenas de industrias, bancos, medios de comunicación y prestadoras de servicios.

¿Cuántas PyMEs se encuentran dentro de la cadena de valor de las empresas e industrias pertenecientes a esos grupos? ¿Cuántas PyMEs tienen que competir contra las empresas e industrias pertenecientes a esos grupos?

Kalmanovitz (2013) sostiene:

... durante la apertura de los años 90 se registró un debilitamiento de los grupos nacionales y una diversificación de la propiedad con la entrada de inversionistas extranjeros en la industria, el comercio, el transporte, la telefonía celular y la banca.

A pesar de la diversificación, se conservan posiciones dominantes de mercado que frenan su profundización; existen grandes márgenes de intermediación en la banca y elevada marcación de precios en el comercio, el transporte y la telefonía. La casi continua apreciación del peso y la apertura comercial han debilitado a sectores manufactureros, donde predominaban empresas medianas y pequeñas, impulsando de nuevo la concentración de la propiedad empresarial.

Mientras las MiPyMEs enfrentan a diario un sinnúmero de obstáculos para mantenerse a flote, los grandes emporios reciben toda clase de prebendas y ayudas por parte del gobierno, e incluso logran implementar estrategias para no pagar impuestos, como la que utilizó el Grupo Santo Domingo en el año 2010 cuando vendió su monopolio cervecero a Sab Miller. Al ser este un *Holding* residente en las Islas Caimán, el Grupo no tuvo que pagar impuestos de la ganancia ocasional que obtuvo.

¿Cuántas exenciones tributarias tienen los microempresarios? ¿Cuántas los dueños de PyMEs? Al contrario, según la Superintendencia de Sociedades (2006), la elevada carga tributaria es uno de los factores detrás de la alta mortalidad de las MiPyMEs.

Se hace muy difícil tener, o aspirar a tener un tejido empresarial competitivo y compuesto por PyMEs de talla internacional cuando se combina la existencia de un entorno socioeconómico que no está diseñado para el crecimiento y la consolidación de la micro, pequeña y mediana empresa, como sí sucede en otras economías como la alemana, la canadiense, la sur coreana y la japonesa, entre otras; sumado a que el manejo y gerencia de las MiPyMEs está lleno de disfuncionalidades de forma y fondo.

Montes y Ocampo (2010) sostienen:

- La creación de MiPyMEs en Colombia no encuentra su génesis en políticas gubernamentales de

emprendimiento, crecimiento y consolidación de la economía, sino en la necesidad y pocas oportunidades que el entorno socioeconómico del país les ofrece a las familias.

- La estructura organizacional de las MiPyMEs actuales, en la mayoría familiares, constituye una gran debilidad para el crecimiento y la consolidación de las mismas, pues la mayoría son administradas bajo un enfoque feudal de gerencia que impide que sean generadoras de riqueza.
- Las políticas de Estado no permiten el crecimiento de las empresas formalmente constituidas, pues las exenciones tributarias, préstamos bancarios y demás ventajas que podrían consolidar la economía formal de las MiPyMEs, son dirigidas a los grandes grupos económicos coloquialmente llamados cacaos.

Al analizar los factores anteriormente expuestos, al igual que los resultados del análisis de la base de datos del MMGO®, es prudente concluir que los fundadores/dueños de las MiPyMEs colombianas, son realmente emprendedores de necesidad y dueños de empresas desprovistas de innovación y/o de valor agregado, tanto en sus productos y servicios, como en sus prácticas gerenciales.

Cuando esto sucede varios académicos e investigadores coinciden en afirmar contundentemente

que estos empresarios no son dueños de empresas; son simplemente los dueños de pequeños negocios (Aragón y Severi, 2005). El análisis de la base de datos del MMGO® muestra que en Colombia existe la tendencia de crear muchísimos negocios, pero muy pocas empresas.

¿Entonces, cómo lograr la sostenibilidad de la PyME bogotana o de cualquier organización? La respuesta es compleja: dependerá de la aplicación de las mejores prácticas de gerencia en el manejo de todas las variables que inciden directa e indirectamente en la organización y que repercutirán en los resultados empresariales de efectividad, eficiencia, rentabilidad y responsabilidad social (calidad de vida para los trabajadores y sus familias, y gestión ambiental) (Pérez-Uribe, 2012, p.492).

En la ponencia se han explicado cada una de estas variables. En este escrito se deja a libre interpretación cada uno de estos componentes; así mismo, que se investigue, desglose y consulte en todas las fuentes posibles: libros, periódicos, artículos y revistas especializadas.

Referencias bibliográficas

Aragón, F. y Severi M. L. (2005). *Características personales de los emprendedores. Diferencias con los ejecutivos de corporaciones*. Argentina, Universidad del CEMA .

Beltrán M., L. N. (2007). *Las Pymes mexicanas y su enseñanza a las PyMEs colombianas*. Universidad EAN.

Bridge, R. y Oyama, M. (2005). *How I made it. 40 successful entrepreneurs reveal it all*. Inglaterra.

Casa Editorial Eliempo S.A. (2006). *Caja de Herramientas para PyMES.*, Bogotá: Edición Portafolio.

Charan, R. (2007). *Know-how: Las 8 habilidades que distinguen a las personas de buen desempeño de las demás*. Bogotá: Editorial Norma.

Crissien C. J. O. y Pérez - Uribe R. (2007). *Universidad EAN: 40 años de emprendimiento*. Bogotá: Universidad EAN.

Kalmanovitz, S. (2013). "El Capitalismo de don Julio Mario". *Diario El Espectador*.

Kotler P. y Caslione J.A (2009). *La ciencia del caos: el management y el marketng en la era de las turbulencias*. Gestion 2000. Recuperado de: <http://books.google.com.co/books?id=-4a8>

Montes P. I. y Ocampo G, D. (2010). “¿Es realmente Colombia un país de Emprendedores?” En Revista COYUNTURA PYME Edición No. 35.

Nieto P. M, (2011). “Las Prácticas gerenciales de las PyMEs exportadoras colombianas que sobresalen y perduran” En Revista Coyuntura PyME Edición No. 36.

Ortiz W. y Pérez R. (2010). Efectos de la gestión organizacional en la rentabilidad de pymes: evidencias empíricas y algunas consideraciones teóricas. Revista EAN. No. 69. Julio – diciembre.. ISSN 0120-8160. P. 88-109. EN: <http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/view/518/506>.

Pérez-Uribe R. (2014). MMGO®: La presentación. Universidad EAN- G3PYMES. En: https://www.researchgate.net/publication/265547243_PRESENTACIN_DEL_MMGO.SEPT.2014?ev=prf_pub

Pérez R. (2012). Una mirada desde la academia: la competitividad empresarial. Artículo publicado en el diario Portafolio. Noviembre 27 de 2012 - 7:20 pm. En: <http://www.portafolio.co/opinion/una-mirada-desde-la-academia>.

Pérez-Uribe, R. (2007). Estructura y Cultura organizacional en la PYME Colombiana: Análisis en empresas Bogotanas. Ponencia realizada en

el encuentro de investigación UNIVALLE – ASCOLFA. Cuaderno de Administración No. 38. Universidad del Valle. ISSN 0120-4645. Julio – diciembre de 2007. En: <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/2154/1/estructura%20y%20cultura%20organizacional.pdf>

Pérez-Uribe, R., Nieto P. M, Velázquez A., et al (2009). Modelo de modernización para la gestión de organizaciones – MMGO. Universidad EAN.

Pérez-Uribe, R., Nieto P. M, Velázquez A., et al (2009). Modelo de modernización para la gestión de organizaciones – MMGO. Universidad EAN.

Pérez-Uribe, R. (1999). Gerencia de las Mipymes en Santafé de Bogotá. EAN. Centro de Investigaciones.

3. Adaptabilidad organizacional, gerencia humanista y modelos mentales reflexiones preliminares en los restaurantes SOGNI

Yadira Pàez Gaitán*

Carlos Largacha Martínez**

Natalia López Ávila***

Fernanda Panqueva Hernández****

Germán Reyes Galindo*****

* *Maestría Internacional en Dirección de Negocios de la Universidad de San Pablo CEU (Madrid). Docente cátedra Universidad EAN.*

** *Ph.D en Estudios Internacionales, Universidad de Miami. Docente de tiempo completo, Facultad de Administración y Ciencias Económicas de la Universidad EAN*

*** *Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad EAN (Semillero de investigación).*

**** *Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad EAN (Semillero de investigación).*

***** *Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad EAN (Semillero de investigación).*

Resumen

Desde la perspectiva de Semler (1993), el mayor obstáculo para el cambio organizacional es el de desprogramar adultos. Por tanto, determinar cómo se identifican los modelos mentales de los individuos y su impacto en la configuración de organizaciones es vital para su adaptabilidad e innovación. En este artículo se parte del entendimiento de la naturaleza de los modelos mentales, su influencia en el ámbito organizacional y la revisión de prácticas que facilitan la introspección y el diálogo, orientadas al logro de dichas dinámicas. Posteriormente, se propone aplicar Laghum, una herramienta que propicia la reflexión personal y colectiva en el entorno de la organización, con el fin de identificar los modelos mentales existentes en la misma. Por último se muestran los resultados de aplicar esta herramienta a una cadena de restaurantes en Bogotá, en donde se realizaron y analizaron 22 encuestas.

Palabras clave

Modelos mentales, gerencia humanista, cambio organizacional, nuevas estructuras de gestión, sostenibilidad.

Organizational fitness, humanistic management and mental models: preliminary thoughts on 'SOGNI' restaurants

Abstract

From the perspective of Semler (1993), the biggest obstacle to organizational change is to deprogram people. Therefore, determining how to identify the mental models of individuals and its impact in shaping organizations is vital to their adaptability and innovation. This article begins with the understanding of the nature of mental models, its influence on the organizational environment, and the review of practices that facilitate introspection and dialogue aimed at achieving such dynamics. Subsequently, the implementation of Laghum, a tool to facilitate personal and collective reflection on the organizational environment, is proposed in order to identify existing mental models in the organization. Finally, the results of applying this tool in a restaurant chain in Bogotá where 22 surveys were conducted and analyzed are shown.

Keywords

Mental models, humanistic management, organizational change, new management structures, sustainability.

3.1 Introducción

Cada persona es un universo conformado a partir de estructuras conceptuales presentes en forma de metáforas, sistemas de valores, tradiciones, creencias y experiencias personales. Estas disposiciones van a determinar la abstracción, el entendimiento y la aprehensión de la realidad, de manera que intervengan en los procesos del pensamiento consciente, toma de decisiones y comportamiento. El concepto de modelos mentales fue introducido por el psicólogo escocés Kenneth Craik en la década de 1940, siendo objeto de estudio, entre otras áreas, lo relacionado con la influencia de estos en los procesos de cambio individuales y en el ámbito organizacional.

En el ámbito organizacional, se cuestiona qué iniciativas estratégicas, ampliamente ponderadas por la dirección, fruto del contraste del mercado y las capacidades organizacionales, la asignación de recursos financieros y rentabilidad, la posición competitiva y la sustentabilidad del negocio, encuentran dificultad en su ejecución e implementación y al final no prosperan. En efecto, de alguna manera, el propósito estratégico se enfrenta con las barreras que levantan los colaboradores, de manera inconsciente, que responden a la construcción individual y social de la realidad y que van a determinar su comportamiento. A esto se añade, que los individuos no perciben la contradicción entre la forma en la que piensan que están actuando y la forma en la que actúan realmente.

El propósito de la presente ponencia es determinar cómo se identifican los modelos mentales de los individuos, y su impacto en la configuración de organizaciones adaptables e innovadoras. Se parte del entendimiento de la naturaleza de los modelos mentales, su influencia en el ámbito organizacional y la revisión de prácticas que facilitan la introspección y el diálogo. Posteriormente, se establece la relación entre el descubrimiento de los modelos mentales y la construcción de ambientes organizacionales que apalanquen el cambio y la innovación. Finalmente, se propone una herramienta que propicie la reflexión personal y colectiva en el entorno de la organización.

3.2 La realidad no es la realidad

Senge (2012) define los modelos mentales como las imágenes, supuestos e historias que permanecen en la mente de la propia persona, los demás, las instituciones y en todos los aspectos que integran el mundo. Estos actúan como un cristal que distorsiona sutilmente la visión y determinan lo que efectivamente se ve. La realidad que se capta, es la realidad procesada por su modelo mental, que filtra y da significado a las percepciones.

Los mapas mentales cognoscitivos son útiles para recorrer los complejos entornos del mundo y apoyar, efectivamente, la toma de decisiones sobre actividades cotidianas, como detenerse al conducir un automóvil cuando la luz del semáforo está en rojo, alistarse en el amarillo y proseguir la marcha al cambiar a verde. Es lo que Bateson (1998) denomina la economía del hábito, a través de la cual ciertas decisiones, producto de la práctica, son dirigidas por el inconsciente de manera automática, lo que le permite a las personas responder con la velocidad requerida por el evento.

A pesar de su utilidad, estas abstracciones son limitadas. Su carácter tácito y existencia por debajo del nivel de conciencia, hace que sean casi invisibles, de manera que rara vez son sometidas a verificación y prueba, dando lugar a creencias duraderas y arraigadas. El no reexaminar o redefinir las premisas de los

hábitos, les otorga un carácter de inflexibilidad. En la dinámica organizacional, en contextos estables– los lineamientos estratégicos, las políticas de las áreas e indicadores de desempeño, preestablecidos, probados y enraizados en el comportamiento empresarial– permiten reaccionar ágilmente ante las oportunidades del mercado. Sin embargo, el entorno competitivo rara vez es estable en estos terrenos inciertos; el no cuestionar regularmente el modelo de negocio, los esquemas de gestión y la posición empresarial presente y futura, se traduce en organizaciones carentes de flexibilidad y adaptación, poniendo en riesgo su propia sustentabilidad.

Kofman (2008) propone cuatro fuentes de los modelos mentales así: la biología, el lenguaje, la cultura y la historia personal. La biología hace referencia a la capacidad del sistema nervioso y a las limitaciones fisiológicas que impiden percibir ciertos fenómenos con los sentidos, y por tanto, disminuyen la posibilidad de actuar. Por ejemplo, el alcance menor del oído humano comparado con el de los caninos; o la visión humana nocturna contrastada con la de un felino. Con respecto a la influencia del exterior en la experiencia interna, Maturana y Varela (1984) invalidan tal influencia, afirmando que la experiencia perceptual del sujeto, está mucho más determinada por la propia estructura de su sistema nervioso que por la perturbación externa.

La segunda fuente de modelos mentales es el lenguaje, definido por Sapir (1921) como un método

exclusivamente humano, no instintivo, de comunicar ideas, emociones y deseos por medio de un sistema de símbolos producidos de manera deliberada; en este sentido, el lenguaje es el resultado de un proceso meramente cultural y social. En su relación con los modelos mentales, Kofman (2008) entiende el lenguaje como el medio en el que se estructura la conciencia del ser humano y el espacio en el que la realidad aparece en forma inteligible y comunicable. "El lenguaje hace comprensible tanto al mundo como al sujeto que lo experimenta", (p.265). Las categorías lingüísticas que crean los individuos en su mente, preconditionan y definen la percepción del entorno, de manera que solo se ve aquello de lo que se puede hablar, porque se es cognitivamente ciego más allá del lenguaje.

La cultura es la tercera fuente considerada como un modelo mental colectivo que se transmite de generación en generación, como el conocimiento del grupo, (Kofman 2008). Cada cultura desarrolla creencias a manera de instrumentos protectores, que ayudan a los individuos a abordar los desafíos de la vida influenciando sus pensamientos, concepciones y comportamientos. Sin embargo, desde su misma conformación, la cultura descarta otras alternativas, lo que limita las posibilidades de acción de los individuos; "las culturas son construcciones defensivas contra el caos, diseñadas para reducir el impacto de la aleatoriedad sobre la experiencia" (Csikszentmihalyi, 1996, p.129). Ese modelo mental colectivo se va arraigando con el tiempo como

realidad absoluta y efectiva, condicionando el rango de experiencias futuras posibles, tanto en el plano individual como en el colectivo.

Por último, la historia personal da forma a los modelos mentales y está relacionada con factores de raza, género, nacionalidad, origen étnico, influencias familiares, condición social y económica y nivel de educación que crean predisposiciones automáticas a interpretar, juzgar y actuar (Kofman, 2008). A lo largo de la vida, estas ideas recibidas de manera inconsciente subyacen a infinidad de juicios, actitudes y comportamientos que se consideran obvios. Así mismo, estos condicionamientos sociales hacen que los individuos moldeen su comportamiento con el propósito de responder de la manera en que se espera que respondan. “La forma más efectiva de socialización se consigue cuando las personas se identifican tan profundamente con el orden social que no pueden imaginarse a sí mismas rompiendo alguna de sus reglas” (Csikszentmihalyi, 1998, p. 36).

Las experiencias personales, la biología, el lenguaje y la cultura, forjan los modelos mentales particulares. Cada individuo opera desde su modelo mental, interpreta la realidad, su realidad, la cual puede ser radicalmente opuesta para los que lo rodean. El entendimiento entre los individuos resulta a partir del equilibrio de las fuerzas inconscientes que subyacen a la percepción particular de los eventos, equilibrio que parte del conocimiento, comprensión y armonización de esas fuerzas. Las organizaciones, como estructuras

vivas, resultan a partir de la integración no lineal de los modelos mentales de los individuos que las conforman. La apología de la diferencia, entonces, no es más que el reconocimiento de la naturaleza humana que caracteriza a las organizaciones.

3.3 La brecha entre lo que se dice y lo que se hace

Bajo el concepto de la construcción individual y social de la realidad, Argyris (1974) y Schön (1978) orientaron su trabajo hacia la comprensión de los significados que crean las personas cuando se tratan entre sí, intentando descifrar el programa maestro mental, que explica su comportamiento. “Los seres humanos diseñan sus acciones” a partir de las teorías de la acción que crean y que aplican en una situación determinada. Se entiende improbable, diseñar un patrón de comportamiento nuevo, para responder a cada circunstancia.

El origen de estos significados se explica por las teorías de la acción que los individuos desarrollan y que son un conjunto de reglas que orientan su propio comportamiento lo que les permite comprender el de los demás. Siguiendo la naturaleza de los modelos mentales, por lo general, estas teorías de la acción pasan inadvertidas y rara vez son cuestionadas. La teoría de la acción adoptada concierne a las reglas que las personas dicen que usan para gobernar sus

acciones; sin embargo, al observar su comportamiento y tratar de encontrar los parámetros que lo guían, se descubre un sistema diferente al que creen seguir, que conforma la teoría de acción empleada del individuo. Así, las personas, con frecuencia, actúan de manera inconsciente, sin advertir la contradicción entre su teoría adoptada y su teoría empleada, entre la forma en la que piensan que están actuando y la forma en la que actúan realmente (Argyris, 2001).

La mayor parte de las teorías empleadas por las personas, se basa en el mismo conjunto de valores reguladores, así: esforzarse por tener un control unilateral; minimizar la pérdida y maximizar la ganancia; minimizar la expresión de sentimientos negativos; ser racional (Argyris, 2001, p. 195). Estos valores subyacentes son los que las personas utilizan para diseñar sus acciones, es decir, los objetivos que pretenden satisfacer, las creencias que pretenden poner en práctica o defender y los valores que pretenden expresar. El problema radica en que, al incorporarse a una organización, los individuos que se rigen por estos parámetros crean rutinas defensivas que autorizan y recompensan acciones de autoprotección y refuerzan un modelo unilateral y descendente.

Junto con las variables reguladoras, existen una serie de estrategias del comportamiento tales como: defender los puntos de vista personales sin alentar la investigación, por tanto, seguir teniendo el control particular con la esperanza de ganar; y salvar las

apariencias unilateralmente, las propias y las de la otra persona, por consiguiente, minimizar el perturbar a los demás o hacer que se pongan a la defensiva (Argyris, 2001, p. 121). Este enfoque es exclusivo de estilos de liderazgo autocráticos, caracterizados por la habilidad del líder para obligar a los demás a seguir su forma de pensar. En un entorno así, se limita la búsqueda y acceso a nueva información, la toma de decisiones es unilateral e impuesta y no se acepta la responsabilidad personal de las propias acciones.

Estas variables reguladoras y estrategias de comportamiento constituyen el programa maestro que influye en las estructuras de diagnóstico y de la acción que producen los individuos. Su propósito es evitar la incomodidad o la amenaza, los sentimientos de vulnerabilidad o incompetencia. Esta forma de actuar se aprende, principalmente, a través del proceso de socialización; una vez que se utiliza y se corrobora el resultado, el individuo incorpora un comportamiento defensivo. El razonamiento defensivo alienta a los individuos a mantener en privado las premisas, inferencias y conclusiones que modelan su comportamiento y a evitar su comprobación en una forma independiente y objetiva.

Los individuos programados con las teorías de la acción adoptada y la acción empleada, generan una dinámica organizacional que incluye la evitación, la incertidumbre, la desconfianza, la conformidad, el guardar las apariencias y la falta de comunicación.

Como consecuencia fundamental de todo esto, las personas abandonan, no corren riesgos e intentan no crear problemas. En este entorno se acomodan los valores personales y se encubren los aspectos que no pueden ser cuestionados. La protección propia se convierte en algo crítico para la supervivencia, arrinconando algunos de los diálogos más importantes, (Argyris, 2008). Estos comportamientos se refuerzan y reproducen expandiendo el mal al sector y a la sociedad.

3.4 Cómo se identifican los modelos mentales

En el apartado anterior se trató la naturaleza de los modelos mentales, su origen y determinantes, así como la necesidad de llevarlos a la superficie. Así mismo, se precisaron las diferencias que existen entre los significados creados cuando las personas adoptan sus puntos de vista y cuando los aplican; la inconsistencia entre lo que pregonan y su comportamiento. A partir de este análisis, se expondrán diversas técnicas, herramientas e instrumentos, diseñados para identificar los modelos mentales que rigen el comportamiento de las personas en el ámbito organizacional.

Con el propósito de hacer visibles los modelos mentales, Senge (2012) plantea la necesidad de desarrollar e incorporar dos tipos de aptitudes esenciales: la reflexión y la indagación de los pensamientos, emo-

ciones y conducta. La primera, consiste en disminuir el ritmo de los procesos mentales para ser más conscientes de la formación de los modelos propios. Se trata de hacer una pausa y disponerse a identificar las creencias que van a influir en la toma de decisiones. Los individuos que no han desarrollado este tipo de pensamiento, tienen dificultad para oír lo que dicen los demás, y oyen lo que esperan que digan otros. Tienen poca tolerancia para las interpretaciones múltiples porque solo ven su propia interpretación.

La segunda aptitud es la indagación, a través de la cual se entablan conversaciones en las que se comparten abiertamente puntos de vista y se procura conocer las premisas de los otros. Se desarrolla mucho mejor cuando los equipos toman conciencia de la existencia de los mapas mentales de cada individuo, de manera que tratar de identificarlos y establecer su contenido, se convierte en una actividad habitual. Senge (2012), reconoce esta práctica como vital para la interacción efectiva de los equipos de trabajo; aquellos que carecen de esta aptitud, son improductivos en el planteamiento de ideas y la solución de problemas; además, concluyen con decisiones intermedias que no incorporan la capacidad total de los participantes.

Hacer visibles los mapas mentales puede generar emociones, ya que los individuos no están familiarizados con las aptitudes de reflexión e indagación de su mundo interior. Durante esos momentos de tensión que conlleva enfrentar la verdad, Ross (2012) propone emplear la práctica de los momentos de conciencia,

en la que se hace un llamado a la abstracción, hacer una pausa y preguntarse: ¿Qué sucede ahora? Implica, ¿Qué hago ahora? ¿Qué siento ahora? ¿Qué pienso ahora? ¿Qué quiero ahora? ¿Qué hago ahora que me impide obtener lo que quiero? Al respecto, escojo, inhalar profundamente y continuar. Hacer conciencia con regularidad, permite a las personas tomar el control de la situación con una perspectiva constructiva y de cooperación.

El empleo de escenarios o la elaboración de circunstancias hipotéticas, a partir de las cuales se construyen futuros plausibles, permite indagar sobre las creencias tácitas de los demás. “El escenario (...), se convierte en un recuerdo del futuro compartido, cuando la gente expone su perspectiva de lo que sucederá, revela las diferencias y similitudes en su actual visión del mundo”, (Senge, 2002, p. 249). En la construcción de escenarios, aflora el inconsciente como sucede en el proceso creativo. Se crea sentido colectivo a través de narraciones, que le imprimen alma a los retos organizacionales que enfrentan los individuos.

Los laboratorios de aprendizaje, a partir de los procesos de reflexión e indagación de modelos mentales, se convierten en campos de práctica, en los que las personas exploran sus supuestos, actitudes y creencias, en el momento que se aborda un tema que compete a la organización. El laboratorio se convierte en un espacio en el que los individuos comparten desprevénidamente sus puntos de vista sobre el objetivo propuesto, como el desarrollo de

un proyecto, de manera que se hacen visibles sus supuestos, actitudes y creencias al ser comprendidas por los demás, lo que resulta en una construcción colectiva de conocimiento. Su éxito está relacionado con la orientación y el acompañamiento del líder y el compromiso de los participantes.

Otra técnica de descubrimiento de modelos mentales es la escalera de inferencias, término acuñado por Argyris (1991). Es un camino mental de creciente abstracción que conduce a creencias erróneas, en razón a que estas se autogeneran y no se cuestionan. El ciclo reflexivo sugiere que los modelos mentales afectan los datos que se seleccionan al hacer una inferencia de la realidad; por tanto, subir por la escalera conlleva a observar datos y experiencias como si fueran filmados; seleccionar los datos de lo que se observa; añadir sentidos culturales y personales; definir supuestos basados en los sentidos culturales y personales añadidos; extraer conclusiones; adoptar creencias sobre el mundo; actuar según esas creencias. La escalera de inferencias explica por qué la mayoría de la gente no recuerda de dónde han surgido sus creencias más profundas.

Para Ross (2012), la escalera de inferencias puede ser usada de tres maneras: reflexión, adquiriendo mayor conciencia de los pensamientos y los razonamientos personales; conversación, haciendo los pensamientos y razonamientos más visibles para los demás e indagación, examinando el pensamiento y el razonamiento de los demás. Una vez que se comprenden los conceptos subyacentes a la escalera

de inferencias, los miembros de un equipo podrían cuestionarse: ¿Cuáles son los datos observables que respaldan esta afirmación? ¿Todos concuerdan en la índole de los datos? ¿Puede hacerme seguir su razonamiento? ¿Cómo pasamos de los datos a estos supuestos abstractos? ¿Cuando mencionó su inferencia se refería a mi interpretación de esta?

Otra herramienta que permite la identificación de modelos mentales, es la de la columna izquierda, con fundamento en el método de investigación de dos columnas, desarrollado por Argyris y Schön. El ejercicio busca generar conciencia de los supuestos tácitos que rigen las conversaciones y crean obstáculos en la dinámica de las situaciones cotidianas así mismo, permite desarrollar un modo de hablar claro y de apertura sobre dichos supuestos. Ross y Kleiner (2012) presentan el ejercicio con base en los siguientes pasos:

Paso 1: escoger un problema y escribir un párrafo breve describiendo la situación. Preguntarse: ¿qué trata usted de lograr? ¿Quién o qué le pone trabas? ¿Qué podría suceder? A continuación se encontrarán dos columnas.

Paso 2: la columna derecha (lo que se dijo).Escribir una conversación frustrante originada en el problema, o la conversación que habría tenido lugar si se hubiera abordado el tema.

Paso 3: la columna izquierda (lo que usted pensaba). Escribir, lo que usted pensaba y sentía, aunque sin decirlo.

Paso 4: reflexión (la columna izquierda como recurso) pregúntese:

- ¿Qué me ha inducido a pensar y sentir de esta manera?
- ¿Cuál era mi intención? ¿Qué pretendía lograr?
- ¿Alcancé los resultados que buscaba?
- ¿Cómo influyeron mis comentarios sobre las dificultades?
- ¿Por qué no dije lo que estaba en la columna izquierda?
- ¿Qué supuestos tenía sobre la otra persona?
- ¿Cuál fue el precio y los resultados de operar de esta manera?
- ¿Qué me impidió actuar de otra manera?
- ¿Cómo puedo usar mi columna izquierda como recurso para mejorar nuestras comunicaciones?

Con el paso del tiempo, las organizaciones son configuradas por los mitos que recorren los pasillos y que las personas se cuentan a sí mismas. El trabajo sobre modelos mentales requiere la revisión de esas historias de manera que sea posible construir unas nuevas, creíbles e impactantes, que modifiquen la comprensión colectiva de la organización. Con este propósito, las narraciones facilitan el entendimiento sistémico de una situación actual, a través del discernimiento de una historia coherente y la interrelación de acontecimientos aparentemente aleatorios, Goodman y Karash (2012).

Al utilizar narraciones se siguen dos pasos. El primero, consiste en definir un problema relevante para los individuos y la organización, que sea crónico, con un alcance limitado y cuya historia sea conocida y fácil de describir. Se debe evitar la tentación de obtener soluciones apresuradas del problema. El segundo paso, es contar la historia buscando llevar a la superficie los elementos que subyacen al problema. Los participantes deben compartir la mayor cantidad de ideas divergentes, en el máximo tiempo posible, con miras a identificar los temas clave y los patrones recurrentes de la situación. A medida que se examina la historia, se profundiza la comprensión de sus piezas constituyentes, de manera que es posible elaborar una hipótesis lógica que explique el problema. La pregunta, que en últimas busca resolver la narrativa sistémica es: "¿Cómo contribuimos nosotros (por medio de nuestros pensamientos, nuestras creencias, nuestros procesos, nuestras prácticas y nuestros

procedimientos) a crear las circunstancias (buenas y malas) que hoy enfrentamos?” (Goodman y Karash, 2012, p. 110).

Un arquetipo no es más que un modelo mental que se ha hecho visible. Para Goodman y Kemeny (2012) los arquetipos son herramientas accesibles que permiten construir hipótesis creíbles y coherentes acerca de las fuerzas que operan en los sistemas para el análisis de una situación en particular. Constituyen un vehículo natural para clarificar y verificar modelos mentales sobre esos sistemas (p.127). A medida que se asimilan los arquetipos, pasan a formar parte del diagnóstico de cualquier problema que se presente en la organización.

- El arquetipo 1, soluciones contraproducentes, describe cómo las soluciones rápidas alivian el síntoma de un problema, pero las consecuencias involuntarias de la solución, empeoran el desempeño que se procuraba mejorar.
- El arquetipo 2, límites del crecimiento, hace referencia a las oscilaciones que se presentan en el crecimiento y sus restricciones entre la fase de expansión y la fase limitativa. En ocasiones, un empeño por superar las restricciones, agudiza sus efectos.
- El arquetipo 3, desplazamiento de la carga, es una solución evidente e inmediata que puede eliminar el síntoma, pero desviar la atención del

problema real. La acción se concentra, casi de manera adictiva, en contrarrestar los síntomas, lo que puede ocultar una dependencia de políticas, normas, modelos mentales y personas.

- El arquetipo 4, tragedia del terreno común, se inicia con agentes que obtienen un beneficio individual al compartir un recurso común, que en un momento se empieza a agotar, de manera que el problema no puede ser resuelto de manera individual, al margen, por ejemplo, de los competidores o clientes.
- El arquetipo 5, adversarios accidentales, explica cómo se crea oposición entre grupos que deberían y desean colaborar, como en el caso de equipos interfuncionales, proyectos entre unidades de negocio o disputas entre socios.

La exploración de modelos mentales ofrece grandes oportunidades para el cambio, innovación y aprendizaje organizacional; sin embargo, es un camino que requiere mucha perseverancia. Al quedar expuestos las limitaciones y los defectos de las premisas que fundamentan los mapas mentales que guían la acción personal, la del equipo o la de la organización, afloran emociones de vergüenza, frustración, descontento e incertidumbre que requieren el despliegue de una actitud personal especial, y un tratamiento adecuado por parte de los líderes de este proceso. Así mismo, las diversas técnicas, herramientas o instrumentos diseñados para el reconocimiento de modelos

mentales, requieren ante todo, una disposición de apertura, compromiso con el mejoramiento e innovación metodológica. Este perfeccionamiento se va conquistando a partir del propio aprendizaje de las organizaciones, derivado del entendimiento sobre las estructuras mentales de sus colaboradores y de sus mismas estructuras mentales.

3.5 **Cómo se apalanca el cambio y la innovación a partir de los modelos mentales emergentes**

De acuerdo con Dyer, Gregersen y Christensen (2011), la habilidad para generar ideas innovadoras no es únicamente una función de la mente, sino también de los comportamientos, los cuales, como se ha expuesto, están ampliamente vinculados a los modelos mentales de los individuos. A pesar de que los modelos mentales pueden ser generativos y que las personas tienen la capacidad de crear una aptitud que no poseen, aprender a actuar diferente, aun después de vislumbrar los modelos mentales propios, no es una tarea tan sencilla (Senge, 2012). Este apartado busca señalar diversos enfoques que ayuden efectivamente a los individuos y empresas a hacer exitoso el proceso de introspección, vital en la exploración de modelos mentales, que facilite la configuración de estructuras organizacionales adaptables y sedientas de una cultura de innovación,

con énfasis en el robustecimiento del desempeño personal del individuo y su contribución a mejores resultados organizacionales.

Interiorizar la necesidad de cambio de los modelos mentales por parte de los individuos, está relacionado con el propósito de alcanzar un equilibrio en los diversos entornos en los que interactúa, de modo que alcance un alto nivel de desempeño y genere bienestar personal general. Estas capacidades se originan a partir de la plena conciencia de los sucesos cotidianos, manteniendo el control sobre la acción y el efecto personal de esta. Se trata de concentrar la atención poderosamente en un propósito definido. La efectividad de la respuesta estará dada por la información contenida en la memoria, por los modelos mentales del individuo, las diferencias de estos significados cuando se forman y cuando se aplican, y una percepción más rica, originada en la utilización de un pensamiento lento que facilite un conocimiento real.

El proceso parte del control de la conciencia que exige que el individuo se aísle de los condicionamientos genéticos y sociales que imponen un nivel de recompensas y castigos en el marco del proceso de socialización. "La solución es liberarse de forma gradual de las recompensas de la sociedad y aprender cómo sustituirlas por recompensas que estén bajo el propio poder de uno" (Csikszentmihalyi, 1996, p. 39). El individuo define sus propios objetivos o intenciones, organizándolos por jerarquías que especifican un orden de prioridad, permitiéndole mantener ordenada

su conciencia, de manera que tenga la libertad para controlar su realidad subjetiva.

El dominio sobre los contenidos de la conciencia, el ser consciente, es poner de relieve en el momento presente qué eventos concretos, como las sensaciones, sentimientos, pensamientos o intenciones están ocurriendo y que se tiene la capacidad de dirigir su curso. Una persona que controla la conciencia, tiene la habilidad de centrar su atención a voluntad, puede evitar las distracciones y concentrarse el tiempo requerido para alcanzar su objetivo. En palabras de Csikszentmihalyi (1996, p. 59), "cada persona distribuye su limitada atención ya sea centrándola intencionalmente como un rayo de energía o dispersándola en movimientos aleatorios. La forma y el contenido de la vida dependen de cómo utilicemos la atención. Según como lo hagamos, resultarán realidades totalmente diferentes".

Las discrepancias que existen entre los significados creados por los individuos cuando adoptan sus puntos de vista y cuando los aplican, y el razonamiento de tipo defensivo que estos originan, se pueden salvar a partir de la observación de las personas en acción y la deducción de los significados contenidos en sus conductas. Las organizaciones pueden enseñar a sus colaboradores a razonar de una nueva forma, a cambiar los programas maestros en sus mentes y a remodelar su comportamiento. El punto de partida es identificar las incongruencias entre las teorías adoptadas y las teorías reales que orientan su acción.

Enfrentar el hecho de que inconscientemente, los individuos diseñan y realizan acciones que no pretenden. Por último, aprender a identificar lo que hacen los individuos y los equipos para crear defensas organizacionales y la manera en que estas pueden contribuir a los problemas de una organización (Argyris, 2001, p. 201).

Las organizaciones pueden acudir a los valores que yacen en la naturaleza humana. Las personas se esfuerzan genuinamente en producir lo que pretenden, valoran la actuación competente y su propia estima está íntimamente vinculada con un comportamiento congruente y un desempeño efectivo.

En lo que atañe al aprendizaje en la organización, Argyris y Schön identificaron dos formas, el aprendizaje de un solo circuito y el de doble circuito. En el primero, ante una situación particular, se hacen ajustes o se corrigen los desajustes al modificar las acciones. En el segundo, se subsanan los desajustes examinando y alterando primero los motivos que dieron origen a la situación presente, sus variables reguladoras, y después las acciones. El aprendizaje de un solo circuito es apropiado para aspectos rutinarios y repetitivos del negocio y ayuda a desempeñar el trabajo cotidiano. El aprendizaje de doble circuito es más relevante para los aspectos complejos no programables; asegura que habrá otro día en el futuro de la organización. Mientras que el aprendizaje de un solo circuito controla el síntoma, el de doble circuito determina la raíz del síntoma, que es la enfermedad.

Las empresas que aprenden en un solo circuito se quedan cortas ante los retos del mercado en el que operan y la adaptabilidad que exige el entorno competitivo. Por su parte, el aprendizaje de doble circuito provee a la empresa la capacidad para aprender más ágilmente que la competencia, que de acuerdo con Senge (2012), es la única fuente de ventaja competitiva sostenida. Permite enfrentar más confiadamente el cambio. Migrar hacia el aprendizaje de doble circuito, a manera de ADN organizacional, es retador y va a demandar el esfuerzo de todos.

Como se ha mencionado, las organizaciones construyen sus propios modelos mentales, producto de estrategias, políticas y prácticas reconocidas como exitosas; supuestos de la industria incuestionables y modelos de gestión de directivos influyentes, que van creando un modo de ser organizacional, al que los colaboradores se van incorporando de manera consciente o inconsciente. Al igual que los modelos de los individuos, estos tampoco son revisados con frecuencia. De hecho, los modelos mentales de las industrias tienden a converger con el tiempo (Hamel, 2012); así, los directivos de un sector leen los mismos libros de gestión y revistas especializadas, asisten a las mismas conferencias y programas de formación, solicitan asesoría a los mismos consultores y buscan obtener las mismas normas y certificaciones de sus procesos.

Hamel propone revisar el programa maestro de las compañías y validar su competencia con

respecto a la innovación, a partir de la formulación de dos preguntas a los equipos de trabajo: ¿qué aspectos de nuestro modelo de negocio, nuestra propuesta de valor, paquete de servicios, fijación de precios, apoyo al cliente, distribución o cadena de suministros, no se diferencian de nuestros competidores? ¿Qué aspectos de nuestro modelo de negocio han permanecido invariables en los últimos cinco años? (2012, p.97).

Los aspectos resultantes de la anterior evaluación ¿Corresponden a alguna ley inviolable de la física o se trata simplemente de un artefacto de nuestra devoción por los precedentes? Infortunadamente, las organizaciones cegadas por el éxito, fortalecen sus paradigmas y autoconcepto, juzgándolos como correctos. Los colaboradores se suman al modelo mental y enmarcan sus acciones en estas creencias, cerrando toda puerta al proceso innovador que se origina en el cuestionamiento permanente del *status quo*.

Las empresas desarrollan competencias básicas y activos estratégicos que constituyen su capacidad organizacional para enfrentar el entorno, crecer y subsistir. Con frecuencia, cometen el error de autodefinirse por lo que hacen es decir, productos y servicios que suministra tecnología que emplea y no por lo que saben o poseen, habilidades y activos, limitando la innovación (Hamel, 2012). Cuando un lineamiento estratégico se posiciona, la organización se vuelca sobre este, haciendo a un lado hasta los

mismos pilares del negocio. Volver a los orígenes y redescubrir la riqueza de la organización puede partir de preguntarse con el equipo de trabajo: ¿cuáles son las habilidades y los activos que tenemos y que son relativamente únicos e importantes en la creación de valor para el cliente? ¿En dónde más podrían añadir valor estos activos y habilidades? ¿Cómo podrían utilizarse como modificadores del juego en otras industrias?

De acuerdo con lo expuesto, apalancar el cambio y la innovación a partir de los modelos mentales, parte del control de la conciencia de los individuos y también del de las organizaciones. En efecto, los individuos tienen la capacidad de dominar los contenidos de su conciencia y centrar su atención poderosamente en un propósito definido. El aprendizaje de doble circuito facilita que las organizaciones enseñen a sus colaboradores a razonar de una nueva forma, a cambiar sus mapas mentales y a remodelar su comportamiento. A partir de este, la organización está en la capacidad de evaluar sus propios modelos mentales, revisar el programa maestro y validar su competencia con respecto a la innovación, volver a los orígenes y redescubrir la riqueza de la organización que yace en explotar sus habilidades y activos estratégicos.

3.6 Ambientes organizacionales

En la configuración del espacio organizacional propicio para que los procesos de cambio e innovación puedan florecer y en el que se liberen las capacidades humanas, se requiere que se extienda antes el espacio de la autonomía de los colaboradores (Hamel, 2012). "Para crear una organización que sea adaptable e innovadora, la gente necesita libertad para desafiar el modelo precedente, 'perder' el tiempo, funcionar fuera de los canales, experimentar, asumir riesgos y seguir sus pasiones", (p. 213). Las estructuras orientadas excesivamente hacia el control, y organizadas de arriba hacia abajo, resultan contraproducentes para el desarrollo y mantenimiento de las capacidades organizacionales para la innovación y adaptabilidad, fuentes de ventajas diferenciadoras.

Los hallazgos sugieren que la apatía de las personas frente al trabajo no se origina en estar física o mentalmente agotado; radica en la relación del trabajador moderno con su trabajo, en la manera que percibe sus metas con relación a este. "Cuando sentimos que empleamos la atención en una tarea contra nuestra voluntad, es como si nuestra energía psíquica estuviese siendo derrochada. En vez de ayudarnos a alcanzar nuestras propias metas, las estamos alcanzando para otra persona" (Csikszentmihalyi, 1996, p. 241). Los individuos consideran que sus trabajos son algo que tienen que hacer, una carga impuesta, un esfuerzo que les roba la vida y la existencia. Aunque en el

momento mismo de la experiencia de trabajo puedan considerarla positiva, tienden a descartarlo, porque no contribuye a sus metas de largo plazo .

Combinar acción y conciencia al desarrollar una actividad desafiante que requiera el uso de las habilidades del individuo, de manera que su atención esté completamente absorbida por la actividad, genera experiencias óptimas o flujo. No queda casi energía psíquica es decir atención para procesar otras informaciones, excepto, la que la actividad presente ofrece, de manera que toda la atención está concentrada en los estímulos pertinentes. El resultado, las personas están tan involucradas en lo que están haciendo que la actividad llega a ser desarrollada de forma espontánea. Esta es la razón por la que se denomina a la experiencia óptima flujo, porque describe un movimiento aparentemente sin esfuerzo.

Las metas claras y la realimentación inmediata, propician la concentración total en la actividad que produce la experiencia de flujo. Esta realimentación contiene un mensaje simbólico poderoso que reafirma a la persona comunicándole que ha tenido éxito en el logro de la meta planteada. Tal conocimiento crea orden en la conciencia y fortalece la estructura de la personalidad (Csikszentmihalyi, 1996, p. 94).

Seligman (2003) reconoce que los individuos alcanzan su bienestar, cuando usan sus fortalezas continuamente como parte del desarrollo de sus

actividades cotidianas. Se entiende por fortaleza “el desempeño consistentemente perfecto de una habilidad” (Buckingham y Clifton, 2012). De manera que para incrementar la satisfacción laboral se deben desplegar las fortalezas y virtudes personales, preferiblemente todos los días, lo cual es cierto para cualquier colaborador, en cualquier área y en cualquier rango organizacional. Los líderes deben identificar las fortalezas de sus colaboradores, de tal forma que su ejecución se involucre dentro de sus responsabilidades, lo que conduce a experimentar fluidez (flujo) en la realización del trabajo.

Csikszentmihalyi, recomienda adicionar un elemento competitivo. Se encontró que toda actividad de flujo que involucre la competición, ofrece una sensación de descubrimiento y capacidad creativa que pone en marcha los más altos niveles de rendimiento de la persona, conduciéndola a una nueva realidad, al crecimiento de la personalidad. Este aspecto dinámico de las actividades de flujo, explica por qué las personas no pueden disfrutar haciendo la misma tarea, al mismo nivel durante mucho tiempo. En algún momento sentirán aburrimiento o frustración, de manera que el deseo del disfrute, flujo, los estimulará nuevamente a poner a prueba sus habilidades, o a descubrir nuevas oportunidades para emplearlas (Csikszentmihalyi, 1996).

Seleccionar o reorientar un trabajo que incremente la fluidez se logra “cuando los desafíos con los que se enfrenta, tanto los grandes como los cotidianos, encajan con las habilidades de la persona”

(Csikszentmihalyi, 1996, p. 238). Esta tarea corresponde al líder, quien como *coach* de un equipo deportivo, debe conocer las áreas de mejor y menor desempeño de sus jugadores, de manera que las combina para lograr un juego óptimo. Con este propósito, Seligman (2003, p.28) propone tener en cuenta el siguiente método: identificar las fortalezas características; escoger un trabajo que permita ponerlas en práctica todos los días; reorientar su trabajo actual para utilizar en mayor medida sus fortalezas características; si se es el dueño de la empresa, se debe escoger colaboradores cuyas fortalezas características sean coherentes con el trabajo que desempeñarán; si es directivo, se debe permitir a los trabajadores reorientar su trabajo dentro de los límites de sus objetivos.

Este desarrollo conduce a pensar que las personas tienen un enorme potencial de crecimiento cuando son conscientes de sus habilidades y las usan en las diversas áreas de su vida. Se trata de un círculo virtuoso que se extiende, a partir de la satisfacción propia como ser humano, y en el desarrollo de actividades desafiantes que ponen a prueba el ejercicio de las potencialidades del individuo, generando continuas victorias que engrandecen el alma y dotan a las personas de una energía casi sobrenatural para enfrentar los embates de la vida. Este propósito requerirá un cambio de los modelos mentales de la organización cruzada que los líderes deben emprender, si existe un compromiso real con la construcción de un ambiente para el desarrollo de una cultura de innovación.

3.7 **Propuesta de una herramienta reflexiva: Laghum**

A partir de los elementos estudiados y el impacto de la gestión en el establecimiento de espacios que permitan introducir el cambio y la innovación en la dinámica organizacional, se propone una herramienta de reflexión que facilite el autoconocimiento personal y colectivo en estas temáticas dentro de un entorno empresarial. En efecto, el Laghum—Liderazgo, Autenticidad y Gerencia Humanista, pretende ser una herramienta de autodescubrimiento y diagnóstico en la que el individuo se sitúa como objeto activo en el entorno organizacional al que pertenece. Se plantean cinco dimensiones, componentes del instrumento así: dignidad y alteridad; pensamiento holístico; estilos de gestión; nuevas estructuras organizacionales, y comunicación y diálogo (Largacha, 2014). En los siguientes párrafos se analizará el alcance de cada dimensión y su contribución al propósito del instrumento (Anexo 1).

La alteridad consiste en superar la propia perspectiva para adentrarse en una visión ampliada del mundo del otro. “Aquel que es capaz de escuchar silenciosamente al otro como otro, es el que puede constituir una comunidad y no una mera sociedad totalizada” (Dussell, 1995, p.120). El otro, como ser humano digno de respeto, comprensión y servicio. Este reconocimiento del individuo debe ser un elemento constitutivo de los valores de la organización,

en el que el fin colectivo supone la ponderación del otro y la armonización de los propósitos personales. Infortunadamente, esta perspectiva ha sido reemplazada por políticas empresariales que privilegian el resultado material con un carácter deshumanizante.

La inteligencia es considerada como el resultado de la interacción de ciertas inclinaciones y potencialidades personales, así como de las oportunidades y limitaciones que caracterizan un ambiente cultural determinado (Gardner, 1994, p. 6), lo que implica que se pueda comprender al individuo a partir de una óptica integradora, que abarque sus diversos estadios. El pensamiento holístico entrevé una visión completa y a su vez, el entendimiento de las partes componentes del conjunto, de manera que se traspase lo evidente para reconocer, por ejemplo, los modelos mentales que subyacen en el comportamiento del otro. Esta perspectiva añade al individuo una base ampliada del análisis de la realidad, a partir de los aspectos racionales e intuitivos de una situación determinada, siendo el campo propicio para el desarrollo de los procesos creativos y de innovación que construyen capacidades organizacionales, dinámicas y sustentables en el tiempo.

En lo referente a los estilos de gestión, de acuerdo con Zárate (2012), el liderazgo transformacional es un proceso que cambia y transforma individuos, que tiene en consideración los valores, la ética, los estándares y las metas de largo plazo; que envuelve

el conocer las motivaciones de los seguidores, satisfacer sus necesidades y tratarlos como seres humanos completos. Este enfoque logra obtener de los colaboradores un compromiso total con la causa del líder y con la organización al desarrollar un sentido de propósito personal. La capacidad de influir sobre otros, desencadena el poder y el potencial de las personas y organizaciones para la obtención de un bien mayor (Blanchard, 2003).

En la configuración del espacio organizacional propicio para que los procesos de cambio e innovación puedan florecer y en el que se liberen las capacidades humanas, se requiere que se extienda antes, el espacio de la autonomía de los colaboradores (Hamel, 2012). Las estructuras organizacionales orientadas excesivamente hacia el control y organizadas de arriba hacia abajo, resultan contraproducentes para el desarrollo y mantenimiento de capacidades organizacionales para la innovación y adaptabilidad: fuentes de ventajas diferenciadoras. Así mismo, asociar, cuestionar, observar, relacionar y experimentar, conductas propias de los innovadores (Dyer, Gregersen & Christensen, 2011) está en contravía de ambientes que privilegian las jerarquías, el poder unilateral, los títulos sobre las ideas, la satanización del error y la uniformidad en contra de la diversidad.

Pichon-Rivière (2008), define la comunicación como "todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes, en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la

conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, entre individuos o intergrupales. Se comunica aun cuando no se tenga la intención de comunicar. Los individuos lo hacen permanentemente con su mundo interior y las abstracciones que hacen de lo externo. El éxito de los procesos de descubrimiento de los modelos mentales mencionados, tiene un fuerte soporte en los procesos conversacionales que se establecen entre los individuos. La mayor transparencia en el tratamiento de la información del negocio, favorece los procesos de aprendizaje, adaptación al cambio y una cultura de innovación, en la que los hallazgos individuales son compartidos y se derriba la tradicional fuente de poder asignada al poseedor de la información.

Con base en el desarrollo anterior y otras investigaciones (Largacha-Martínez, et. al., 2014; von Kimakowitz et.al., 2010; Largacha-Martínez, 2011), se configuró el Índice Laghum. Actualmente, es una investigación en curso del Grupo G3PyMEs dentro de la línea de estrategia e innovación, por lo que se encuentra en su primera fase de análisis. En el año 2013, se aplicó por primera vez en una empresa colombiana, y se espera hacerlo en dos más durante el año 2014 con el propósito de tener la realimentación necesaria para su documentación y validación. Se destaca el encabezado en la herramienta de reflexión así:

- **Observación:** no es una medición. No es una evaluación. Por tanto, no sirve para compararse con otros, sino como una herramienta de análisis

personal y de reflexión colectiva, cuando así lo desee el grupo. No busca saber quién está mal o bien.

Las posibles respuestas son:

- Totalmente de acuerdo con la reflexión que se plantea.
- Medianamente de acuerdo con la reflexión que se plantea
- Medianamente en desacuerdo con la reflexión que se plantea.
- Totalmente en desacuerdo con la reflexión que se plantea.
- No me siento seguro de ninguna respuesta o no quiero responder.

En los siguientes párrafos, se describen brevemente el proceso y los resultados de la encuesta en los restaurantes “Sogni”, la cual fue realizada en noviembre de 2013 por los estudiantes del semillero de investigación en Gerencia Humanista, HuMan de la Universidad EAN.

Reflexiones preliminares 3.8 de la aplicación del Laghum en Sogni

En el restaurante “Sogni” se observó que el modelo de gerencia tradicional no es el adecuado para potenciar la generación y evolución del capital intelectual del equipo de colaboradores, lo que hace vital la transición a un modelo de gerencia humanista en el que el Restaurante desarrolle una disciplina de aprendizaje continuo. “Puesto que el mundo cada vez está más interconectado y los negocios son más complejos y dinámicos, el trabajo tiene que estar cada vez más lleno de aprendizaje” (Senge, 1990). Esto explica por qué se debe eliminar el sistema gerencial actual, en el que el conocimiento solo lo tienen las altas posiciones en la estructura jerárquica, como lo son los directivos, los jefes de área, coordinadores, entre otros.

Los postulados de la gerencia humanista están ligados directamente con la visión de Senge, ya que plantea que todas las personas involucradas en la organización deben estar sometidas a un aprendizaje continuo, de manera que el conocimiento generado aporte al desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de la empresa. En este sentido, las directivas del restaurante “Sogni” deberán empezar a identificar las capacidades de aprendizaje que tienen sus colaboradores en las diferentes áreas y configurar un

espacio organizacional propicio para el florecimiento de los procesos de cambio e innovación en el que se extiendan las capacidades de los colaboradores.

Esta transformación requiere que el Restaurante incorpore las disciplinas propuestas por Senge (1990) y se convierta en una organización de aprendizaje continuo:

- **Pensamiento sistémico:** que consiste en inculcar el trabajo en equipo y mejorar las relaciones entre los directivos y colaboradores, de manera que juntos comprendan las fuerzas del sistema.
- **Dominio personal:** a través del cual cada colaborador expande su capacidad personal, a partir del conocimiento de los productos y las responsabilidades asignadas y desarrolla plenamente sus habilidades.
- Explorar los **modelos mentales** de los colaboradores, ya que esos paradigmas impiden romper las barreras que manifiestan miedos y complejidades, y dificultan su valoración.
- Construcción de una **visión compartida**, a partir de la cual las directivas del restaurante "Sogni" desarrollen su capacidad de liderazgo para transmitir su visión y motivar a todos sus colaboradores a luchar por esta.

Por último, **aprendizaje en equipo**. Se es mucho más productivo cuando se trabaja en equipo y se comparten las cargas, lo que requiere que todos los integrantes del Restaurante trabajen en mejorar sus relaciones interpersonales y la comunicación, además se inculquen valores como el compromiso, la responsabilidad y la colaboración.

La introducción de los anteriores conceptos es vital para el proceso de intervención que se está adelantando en el restaurante “Sogni”, y conllevaría al cambio del modelo de gerencia y cumplimiento del objetivo trazado por el semillero de investigación en Gerencia Humanista, “HuMan” de la Universidad EAN. La investigación realizada, permite validar que las organizaciones de aprendizaje continuo, están estrechamente relacionadas con un enfoque de gerencia humanista, en el que se promueve el trabajo en equipo y se fomenta que todos los niveles de la organización, desde operarios hasta directivos, estén vinculados con el aprendizaje.

Los resultados preliminares de aplicar el Laghum a 22 colaboradores de los restaurantes “Sogini” se presentan a continuación.

3.8.1 Dignidad y alteridad

En este componente se observan unos resultados muy positivos; en general, a los colaboradores del restaurante “Sogni” les es fácil compartir sus cosas

con los demás, son humildes y tienen claro cuál es su objetivo y sentido de vida.

3.8.2 Pensamiento holístico

Los colaboradores tienen claro cuáles son sus formas de pensar en diferentes situaciones, se cuestionan el por qué de las cosas y reconocen el complemento que se obtiene a partir de la interacción de diversos tipos de inteligencia. Sin embargo, la tercera parte de los encuestados no busca establecer patrones, intersecciones o correlaciones entre los eventos que ocurren en su entorno.

3.8.3 Estilos de gestión

Los resultados de esta sección muestran que en general los colaboradores del Restaurante se adaptan fácilmente a los cambios de su entorno de trabajo; les gusta trabajar en equipo para cumplir las metas de su empresa de una forma más efectiva; se sienten felices y orgullosos de su trabajo; piensan antes de hablar para tratar de no ofender a otros, o causar malentendidos y están siempre dispuestos a aprender más.

3.8.4 Nuevas estructuras organizacionales

Las respuestas de los encuestados empiezan a evidenciar desacuerdo y evasión de algunos temas. Consideran que la empresa donde trabajan es

flexible en las formas de hacer las cosas, pero no a todos los colaboradores los inspira trabajar allí; los niveles de jerarquía son muy notorios. Algunos están en desacuerdo con que se valoren las ideas y los aportes de los demás y también se cree que los títulos valen más que las ideas.

3.8.5 Comunicación y diálogo

Se evidencia como área de mejora que los colaboradores se sientan más cómodos en su lugar de trabajo, más respetados y valorados y que las decisiones que se toman en el Restaurante y los procesos que se implementan, sean totalmente transparentes. En suma, que se sientan convencidos que esa es su empresa.

3.9

Conclusiones de la aplicación del Laghum en Sogni

- En la reunión con el equipo de Sogni, se percibió que existía un círculo vicioso en las relaciones de los colaboradores, difícil de solucionar.
- Sin duda, existen personas que se resisten al cambio en la empresa, que impiden que ese círculo vicioso se rompa y se mejoren las relaciones laborales, lo que evidencia la necesidad de intervención.

- Otro reto que se encontró, es que los colaboradores, o por lo menos la mayoría, parecen estar acostumbrados a esta dinámica.
- Después de hablar con los colaboradores, se entabló un diálogo con las dos líderes del Restaurante, quienes son conscientes de la situación y parecen tener identificadas a las personas que más se resisten al cambio.
- La coyuntura descrita no obedece a una carencia de adaptabilidad por parte de las dos líderes del Restaurante, sino en el reconocimiento y desarrollo del tipo de liderazgo propicio para "Sogni". Su conocimiento del negocio, identificación de las personas idóneas y la decisión de cambiar, representan la clave de la salida de la situación que enfrenta el restaurante "Sogni".

3.10 Conclusiones

A partir del recorrido de la ponencia que busca responder cómo identificar modelos mentales que apalanquen el cambio e innovación en las organizaciones, se puede concluir:

- Los individuos forjan sus modelos mentales a partir del proceso de socialización y a partir de este interpretan la realidad, la cual puede ser diametralmente opuesta para los demás. La armonización de las fuerzas inconscientes que subyacen a la percepción particular de los eventos, contribuye al entendimiento entre los individuos.
- Las diferencias que existen entre lo que los individuos dicen y lo que hacen, están determinadas por un conjunto de valores reguladores, comprobados por el individuo como efectivos, que generan un comportamiento defensivo, nocivo para la construcción de capacidades organizacionales y una cultura que facilite el cambio y la innovación.
- La exploración de modelos mentales es un camino que requiere mucha perseverancia, ya que los individuos no están familiarizados con la reflexión e indagación de su mundo interior. Es vital el despliegue de la voluntad de los colaboradores hacia este propósito, así como la orientación y el acompañamiento de los líderes del proceso.

- El éxito de las técnicas, herramientas o instrumentos de reconocimiento de modelos mentales, radica en la disposición de apertura, compromiso con el mejoramiento e innovación metodológica. La comprensión de las estructuras mentales de los colaboradores y de las estructuras mentales propias de la organización, permite afinar o crear variaciones a los mecanismos iniciales, que se ajusten al ambiente particular de la empresa.
- Las empresas que aprenden en un solo circuito desarrollan un comportamiento previsible y carecen de adaptabilidad, lo que las hace miopes ante las oportunidades o amenazas del entorno. El aprendizaje de doble circuito provee a la empresa de la capacidad para aprender más ágilmente que la competencia, enfrentar más confiadamente el cambio y redefinir el modelo de negocio.
- La configuración del espacio organizacional propicio para el florecimiento de los procesos de cambio e innovación requiere que se amplíe la autonomía de los colaboradores. Las estructuras orientadas excesivamente hacia el control y organizadas de arriba hacia abajo, resultan contraproducentes para el desarrollo y mantenimiento de las capacidades organizacionales para la innovación y adaptabilidad.
- La construcción de organizaciones adaptables e innovadoras, está relacionada con la satisfacción o flujo que experimentan los colaboradores al

desplegar sus fortalezas y virtudes en el trabajo. Desarrollar una actividad desafiante, permite que el individuo concentre su atención en los estímulos pertinentes, ponga en marcha su potencial creativo y obtenga continuas victorias que fortalecen su estima y compromiso con el propósito organizacional.

- Seleccionar o rediseñar un trabajo requerirá un cambio de los modelos mentales de la organización y conlleva a permitir a los colaboradores reorientar su trabajo en el marco de sus objetivos. Esta no es una tarea fácil y será responsabilidad de los líderes, si existe un compromiso real con la arquitectura de un ambiente idóneo para enfrentar el cambio y el desarrollo de una cultura de innovación.
- El Índice Laghum, es un instrumento que facilita la reflexión personal y colectiva de los modelos mentales, permitiendo al individuo situarse como objeto activo en el entorno organizacional al que pertenece. Este objetivo se logra a partir de la indagación de sus cinco dimensiones: dignidad y alteridad; pensamiento holístico; estilos de gestión; nuevas estructuras organizacionales y comunicación y diálogo.
- La aplicación del Laghum en los restaurantes "Sogni" es un primer paso relevante para los propósitos de la investigación en curso y evidencia la necesidad de incorporación de un

modelo de gerencia humanista que facilite la transformación de las dinámicas organizacionales que contribuyen a la sustentabilidad del negocio y desarrollo personal de los colaboradores. Los resultados demandan mayor análisis y estudio de manera que se explore la validez, pertinencia y significancia de lo expresado, como insumo del proceso de entendimiento, diseño y construcción de un nuevo modelo.

Referencias bibliográficas

- Argyris, C. (2001). Sobre el aprendizaje organizacional. México: Oxford University Press.
- Bateson, G. (1998). Pasos hacia una ecología de la mente. Buenos Aires: Lumen.
- Buckingham, M. y Clifton, D. (2001). Ahora descubra sus fortalezas. New York: The free press.
- Claxton, G. (1998). Cerebro de liebre, mente de tortuga. Buenos Aires: Ediciones Urano.
- Christensen, k. (2008). Chris Argyris: "Lo que más me interesa es el modo en el que las personas generan acciones que son efectivas". Harvard Deusto Business Review Revista de Estudios Sociales Universidad de los Andes, número 165, 4-9.
- Csikszentmihalyi, M. (1996). Fluir: Una psicología de la felicidad. Barcelona: Editorial Kairós S.A.
- Csikszentmihalyi, M. (1997). Aprender a fluir. Barcelona: Editorial Kairós S.A.
- Dyer, J, Gregersen, H y Christensen, M. (2011) The innovator's DNA. Harvard Business Review Press.

Gardner, H. (1994). Estructuras de la mente. La Teoría de las inteligencias Múltiples. Bogotá: Fondo de Cultura Económica.

Gardner, H. (2007). La mente ética. Harvard Business Review. Marzo.

Goleman, D. (2008). Social Intelligence and the Biology of Leadership. Harvard Business Review. September.

Hamel, G. (2012). Lo que ahora importa. Bogotá: Grupo editorial Norma.

Isaac, W. (1992). The ladder of inference. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology MIT.

Kofman, F. (2001). Metamanagement, Principios. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Largacha-Martínez, C.; Cardozo-Castro, P. (2014). Humanistic Management and Viable Systems Modelling. Leeds MET University & Universidad EAN. Working Paper.

Largacha-Martínez, C. (2011). Quantic Humanism. E-book, Kindle edition.

Largacha-Martínez, C.; Von Kimakowitz, E.; Pirson, M.; Spitzack, H.; Dirksmeier, C.; Amann, W. Eds. (2014). Tendencias Gerenciales. Gerencia Humanista Aplicada. 12 Casos exitosos en el Mundo. ECOE Ediciones, Colombia.

Oviedo, L. (2004). La definición del concepto de percepción en psicología con base en la Teoría Gestalt. Revista de Estudios Sociales Universidad de los Andes, número 18, 89-96.

Pichon-Rivière, E. (2008). El proceso grupal: del psicoanálisis a la psicología social. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión SAIC.

Sapir, E. (1921). Language: An introduction to the study of speech. (s.c.) (s.e).

Seligman, M. (2003). La auténtica felicidad. Madrid: Javier Vergara.

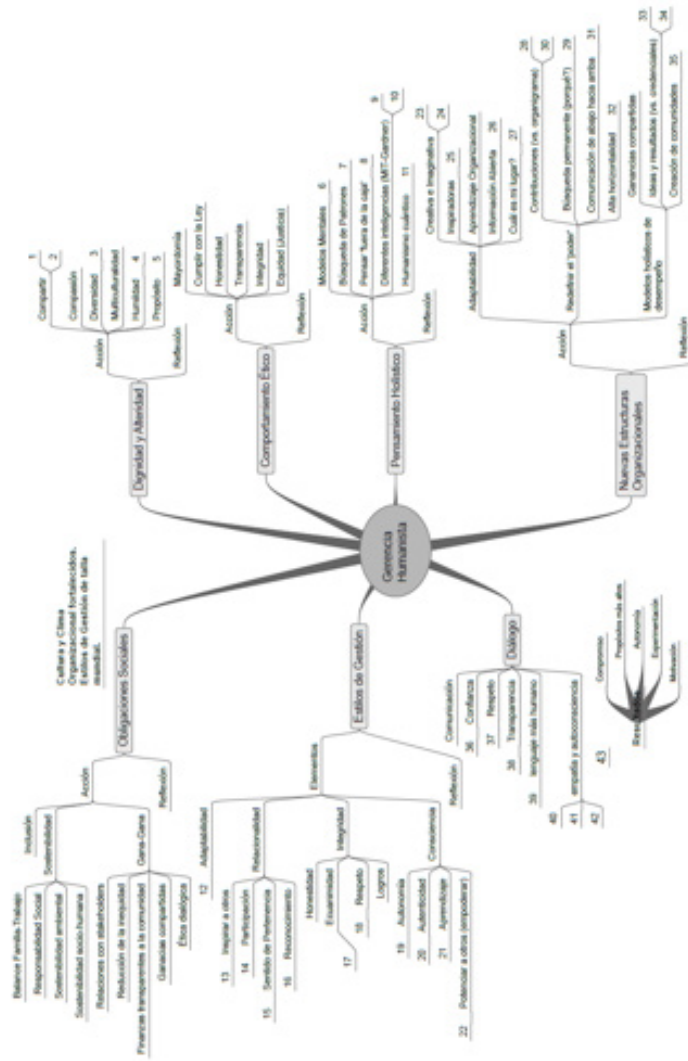
Semler, R. (1993). Maverick. Warner Business Book.

Senge, P., Roberts, C., Ross, R., Smith, B. y Kleiner, A. (2012). La quinta disciplina en la práctica. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Von Kimakowitz, Pirson, Spitzack; Dirksmeier, Amann, (2010). Humanistic Management in Practice Londres. Palgrave McMillan.

Anexo 1

Figura 1 Componentes Índice LAGHUM



Fuente. Largacha-Martínez, 2013 (manuscrito, sin publicar)

Tabla 1. Resultados aplicación LAGHUM Restaurantes Sogni

					PORCENTAJES		
2	3	4	5	N.R	1 y 2	3 y 4	5 y N.R
8	5	0	0	0	75	25	0
7	5	0	0	0	75	25	0
2	4	0	2	0	70	20	10
6	2	3	1	0	70	25	5
5	0	1	0	0	95	5	0
28	16	4	3	0			

Fuente. Semillero de investigación en Gerencia Humanista, "HuMan", Universidad EAN, 2013.

Tabla 2. Resultados aplicación LAGHUM. Restaurantes "Sogni"

					PORCENTAJES		
2	3	4	5	N.R	1 y 2	3 y 4	5 y N.R
12	1	0	1	0	90	5	5
5	5	1	2	2	50	30	20
11	1	1	1	0	85	10	5
1	1	0	0	0	95	5	0
7	2	1	0	1	80	15	5
9	3	0	1	3	70	15	20

Fuente. Semillero de investigación en Gerencia Humanista, "HuMan", Universidad EAN, 2013.

4. El emprendedor colombiano en la crisis terminal del sistema mundo capitalista. Elementos de reflexión

*“Si buscar resultados distintos, no hagas siempre lo mismo”
Albert Einstein*

Marta Edith Pinzón Rueda*

* Maestría en Administración en la Universidad Nacional de Colombia

Resumen

Las características fundamentales del emprendedor de hoy son la creatividad, la asunción del riesgo, una fuerte autoestima y mentalidad visionaria. ¿Son suficientes, son pertinentes? Esta pregunta obedece a que el planeta se encuentra sumergido en una profunda crisis en todas las esferas: económica, política, social, militar y cultural. El sociólogo norteamericano Immanuel Wallerstein considera esta crisis como una fase terminal del sistema capitalista; según su perspectiva del sistema-mundo, esta crisis es la transición hacia un nuevo sistema histórico que reemplazará al capitalismo como se conoce; sin embargo, advierte que este nuevo sistema tal vez no sea mejor que el actual. A partir de esta enfoque, ¿cuáles deberían ser las habilidades y actitudes que el emprendedor colombiano debe poseer y desarrollar, no solo para triunfar en este escenario, sino para apoyar la construcción de un sistema histórico favorable que beneficie a la mayoría, contrario a lo que ocurre con el sistema capitalista? En la búsqueda de estas competencias se abordan algunas perspectivas desde las que se ha estudiado el emprendimiento: económica, psicológica y sociológica. No obstante, en el artículo se invita al lector a reflexionar que en la selección de estas competencias deben ser tenidas en cuenta algunas especificidades del medio colombiano, que pueden influir tanto positiva como negativamente en la transición hacia un nuevo sistema histórico.

Palabras clave

Sistema-mundo capitalista, competencias del emprendedor, crisis capitalista, contexto colombiano.

The colombian entrepreneur in the terminal crisis of the capitalist world system. Elements of reflection

Abstract

Creativity, risk taking, strong self-esteem and visionary thinking are among the key characteristics of an entrepreneur today. Are these characteristics enough and relevant? This question is largely motivated by the fact that the planet is plunged into a deep crisis in all spheres: economic, political, social, military and cultural. The American sociologist Immanuel Wallerstein considers this crisis as a terminal phase of the capitalist system; according to his perspective of the world-system, this crisis is the transition to a new historical system that will replace capitalism as it is known, however, he warns that this new system may not be better than the present one. From this approach, what should be the skills and attitudes that the Colombian entrepreneur must possess and develop in order not only to succeed in this scenario, but to support the construction of a favorable historical system that benefits the majority, contrary to what happens with the capitalist system? The search for these skills has taken different perspectives into account from which entrepreneurship has been studied: economic, psychological and sociological. However, in the construction of the article the reader is invited to reflect that in the selection of these skills, some particularities of the Colombian environment that can influence both positively and negatively in the transition to a new historical system must be taken into account.

Key words

Capitalist world system, entrepreneurial skills, capitalist crisis, Colombian environment.

4.1 Introducción

El mundo enfrenta una crisis económica que repercute no solo en el ser humano, sino que afecta el medio ambiente. Esta crisis que sufre el mundo en todos los órdenes, ha sido interpretada de diversas formas por muchas personas, entre ellos, académicos y políticos. Y de estas interpretaciones han surgido alternativas para enfrentarla, entre otras, la de los movimientos socialistas que han considerado que el capitalismo es solo una fase anterior al comunismo y que este último es posible establecerlo a través de la toma del poder, y a partir de allí, reformar el Estado.

Se considera que de la adecuada formulación de un problema, depende su afortunada solución; por ello, esta reflexión tiene como punto de partida, la perspectiva del sistema-mundo propuesta por el sociólogo estadounidense Immanuel Wallerstein, y sobre la cual ha estado trabajando desde hace más de 40 años; esta brinda una interpretación que a medida que se estudia a profundidad, gana más adeptos en todo el mundo.

A partir de esta perspectiva, esta ponencia abordará el emprendimiento como una de las estrategias para superar la crisis económica y que permite potenciar la innovación, la generación de empleo y mejorar sustancialmente las condiciones de vida del emprendedor y del país de actuación. Específicamente, en cuanto al emprendedor, se discutirán las competencias

que requiere para enfrentar la crisis estructural del sistema. La reflexión finaliza presentando algunas especificidades que caracterizan a Colombia, como elementos que afectarán al emprendedor, su desarrollo además de las expectativas que genera la transición hacia un mundo más justo y equitativo.

4.2 El final del sistema-mundo capitalista

Immanuel Wallerstein, creador de la perspectiva del sistema-mundo, nació en Nueva York en 1930. Comenzó su carrera como sociólogo realizando investigaciones sobre África poscolonial. Su obra más importante, “El moderno sistema-mundo” *“The modern world-system”*, ha aportado a la ciencia histórica un nuevo modelo interpretativo de la crisis mundial. Además de pensador, se recurre al sociólogo puertorriqueño y docente investigador del departamento de estudios étnicos de la Universidad de Berkeley, Ramón Grosfoguel, quien ha sido un consagrado estudioso de la obra de Wallerstein.

Dada la magnitud y solidez de su perspectiva del sistema mundo, Immanuel Wallerstein es considerado uno de los científicos sociales más influyentes del siglo XX e inicios del XXI, por sus arriesgadas reflexiones críticas al capitalismo, por cuestionar la epistemología de las ciencias sociales y por influir de manera significativa en los movimientos antisistémicos (Grosfoguel, 2006, p. 45).

Esta perspectiva propone una interpretación diferente de los hechos y condiciones que dieron origen al sistema capitalista, así como a su funcionamiento a lo largo de la historia.

Supuestos que desafía. Una característica fundamental del pensamiento de Wallerstein, es que se atreve a desafiar varios supuestos que constituyen el fundamento de la epistemología de las ciencias sociales (Wallerstein, 1998; Grosfoguel, 2006):

- La idea de progreso lineal. Pasa sobre el que sustentan su ideología el liberalismo y el marxismo. Esta idea supone que hacia adelante se avanza, pero Wallerstein cree que también es posible retroceder; concluye en su análisis, que en los sistemas no aplica este concepto de progreso.
- Cuestiona la perspectiva desarrollista fundamentada en la idea de progreso. Según esta, también conocida como teoría de la modernización, no todos los países tienen el mismo grado de desarrollo. Afirma que los países pueden lograr un grado de desarrollo muy similar; simplemente deben seguir el modelo de aquel que consideran como el más desarrollado. En la búsqueda del desarrollo, es posible que cada país la lleve a cabo de manera autónoma, sin que las condiciones externas de otros los afecten. Al respecto, Wallerstein (1999b) precisa que este ha sido uno de los errores asumidos por los gobernantes, tanto liberales como de izquierda socialista. Actualmente, se está en un mundo conectado, en el que lo que sucede

en cualquier parte, lo afectará de alguna manera, lo que no siempre es posible predecir.

- Cuestiona el materialismo histórico, concepto que surge de Marx, el cual está soportado también en la idea de progreso lineal y ascendente. Afirma que el desarrollo de los países, es posible a través de revoluciones llevadas a cabo en dos pasos consistentes: tomarse el poder y desde allí, hacer las reformas necesarias que permitan transformar y mejorar las condiciones políticas, económicas y sociales de sus ciudadanos (Wallerstein, 1999 a, 2004).
- Se resiste a usar como unidad de análisis, los sistemas sociales, pues argumenta que estos son afectados por la estructura política y jurídica que los contienen y condicionan. Por ello, parte de la reflexión propuesta por Braudel, es la de tomar como unidad de análisis los sistemas históricos, los cuales integran el tiempo y el espacio como dos elementos esenciales para su interpretación (Wallerstein, 1999a,199b; Grosfoguel, 2006).
- Hasta aquí se percibe por qué invita a “impensar” las ciencias sociales del siglo XIX, debido a que muchos de sus supuestos profundamente enterrados y aceptados por colectivos académicos, solo desvían o limitan la capacidad de análisis e impiden la búsqueda de alternativas adecuadas ante la actual crisis estructural del sistema (Wallerstein, 1999b, p. 3).

La ideología dominante del sistema histórico capitalista, es el liberalismo considerado como un aspecto clave en esta interpretación ya que permite reconocer la argumentación que soportó decisiones y errores de políticas y ajustes en diferentes regiones del planeta. En la ideología liberal, el concepto de progreso es incontrovertible, definiéndolo como las condiciones políticas, económicas, sociales y culturales ideales para cualquier país. Este progreso es de carácter ascendente en el tiempo, considerando que “el mundo se mueve teleológicamente hacia un mayor progreso” (Grosfoguel, 2006, p. 45).

Es necesario pasar por este concepto, porque en el corazón de las teorías de modernización, tanto liberales como radicales/marxistas, se encuentra presente. Aseguran que cada país a través de reformas y revoluciones y de manera autónoma, estará en la capacidad de alcanzar su progreso descartando la influencia que el medio pueda ejercer en su actuación (Grosfoguel, 2006).

Wallerstein (1999a, p.12) afirma que este sistema-mundo capitalista tiene como característica fundamental la urgencia de acumular ganancias de manera incesante y que esta necesidad es satisfecha y sostenida por el sistema.

Como se mencionó anteriormente, Wallerstein incorpora nuevas unidades de análisis, y para ello, recurre al concepto de economía-mundo formulado por Braudel (Wallerstein, 1999a, p. 10). Agrega que en

la historia de la humanidad, han existido sistemas históricos en el pasado y habrá otros en el futuro. Son históricos porque cambian continuamente.

Califica el sistema-mundo capitalista como el más explotador de todos los sistemas históricos, abusando no solo del ser humano, sino también de los recursos naturales. Este incrementó superlativamente las diferencias entre ricos y pobres (Wallerstein, 1999a) y llevó al planeta a los más graves problemas ambientales de toda la historia en menos de 200 años.

Para Wallerstein (1998), los sistemas históricos presentan un ciclo de vida, tienen un comienzo, un largo periodo de desarrollo más o menos estable y un fin. Concluye que este sistema se encuentra en un punto de no retorno, de bifurcación e incertidumbre en su fase final, debido a la inestabilidad del sistema que así lo asegura, su sustitución por un nuevo o nuevos sistemas históricos, y que pueden no ser mejores que el anterior. Para confirmar la llegada a un sistema histórico favorable, invita a los grupos antisistémicos a la búsqueda de alternativas para construir colectivamente un nuevo sistema más equitativo e inclusivo. Da como plazo las próximas cuatro décadas, tiempo en el cual se dará lugar la transición, un tiempo que califica como caótico e incierto.

Advierte, que así como la aristocracia feudal se transformó en burguesía para continuar su dominación y explotación y no ceder sus privilegios, la actual élite capitalista podría seguir la misma estrategia de

reinventarse para mantener sus privilegios. Enfatiza en que las clases dominantes no van a ceder su poder sin luchar. Agrega también, que dados los fracasos de los movimientos antisistémicos, como los socialistas, muchos ciudadanos han perdido la esperanza y son escépticos en cuanto al futuro, aspecto que empeora la crisis (Wallerstein, 1998, p. 34).

4.3 El emprendimiento

Las preguntas que guiarán el desarrollo de esta sección son: ¿Por qué es importante el emprendimiento? ¿Cuáles son las características que debe poseer un emprendedor en este periodo de crisis terminal del sistema-mundo capitalista, en la transición hacia nuevos sistemas históricos? ¿A quién o quiénes les corresponde el tema del emprendedor? ¿Solamente al Estado y a la academia?

Esta crisis sistémica ha promovido el surgimiento de emprendedores responsables, de satisfacer por sí mismos las necesidades que ni el Estado ni el mercado consiguieron. Es así, como han sido generadores de empleo, han mejorado sus condiciones de vida y han favorecido la innovación, especialmente en el plano tecnológico.

El emprendimiento puede ser abordado desde varios puntos de vista, entre los cuales se encuentran el económico, psicológico, administrativo y sociológico.

Precisando un poco más, el aspecto económico hace referencia a la identificación de oportunidades de mercado que a través de la satisfacción de las necesidades y gustos de un grupo específico de personas, le permitan al emprendedor obtener beneficios, gracias a la eficacia y eficiencia en sus operaciones. Desde el plano psicológico, va dirigido hacia el estudio de las características personales del emprendedor, entre ellas, el liderazgo, la creatividad, la disposición a asumir riesgos, autoconfianza y otras más. En cuanto a lo administrativo, contempla lo inherente a las capacidades por desarrollar para gestionar una organización en lo financiero, comercial, productivo, etc.

Finalmente, y no menos importante, el tema sociológico aborda la cultura y el contexto de trabajo del emprendedor (Salinas & Osorio, 2012, p. 132). En literatura se encuentra mayor información referente a la parte psicológica, estudiando al emprendedor desde un punto de vista individual y de sus características para la creación de empresas con ánimo de lucro.

Sin embargo, el enfoque que debe primar es el sociológico. El emprendedor forma parte de una comunidad, es influido e influye en ella. En esta segunda parte, se hará una búsqueda de las habilidades y actitudes del emprendedor, también llamadas competencias, necesarias para afrontar la crisis terminal del sistema-mundo. Para ello, se hace una revisión de las que en la literatura se mencionan.

Los estudios sobre emprendimiento y el emprendedor parten de las concepciones de empresario dadas en la literatura económica. Haciendo una revisión de la historia económica, a continuación se presentará una síntesis de características emprendedoras y posiciones de interés para el propósito de esta ponencia.

Entre los economistas clásicos que teorizaron sobre el empresario, Richard Cantillón (1680-1734) fue el primero en utilizar el término *entrepeneur*, término francés cuya definición se ajusta más a empresario. Cantillón especifica que la función esencial del empresario, es la obtención de beneficios por asumir la incertidumbre (Santos, 1997, 224-25).

Santos (1997 p. 50), menciona que para el economista Jean Baptiste Say (1767-1832), el empresario es un agente superior que organiza el trabajo y pone en práctica el conocimiento. Lo considera como figura determinante en los países, por encima de los hombres de ciencia.

Saint-Simon (1760-1825), filósofo y teórico social, atribuye al empresario, al cual llama dirigente industrial, una comprometida función social para organizar la producción y para atender las necesidades de la sociedad; subraya que este individuo posee una habilidad mayor y útil para conducir a los hombres hacia una nueva sociedad (Santos, 1997, pp. 51-52).

Los aportes de Schumpeter no pueden quedar por fuera de esta revisión. Para él, la función de administrador y organizador de la producción, que le atribuyen los economistas clásicos, es una labor como cualquier otra (Rodríguez & Jiménez, 2005, p. 77), pues la función primordial del empresario es la innovación y el desequilibrio que produce en la economía (Santos, 1997, p. 97).

El aspecto más interesante sobre el empresario schumpeteriano, establece que este es quien provoca los cambios en la economía: es un empresario que fluctúa entre el estancamiento y el crecimiento. Recalca que no es una figura pasiva o adaptativa, sino activa y creadora del cambio en la sociedad (Santos, 1997, pp. 98-99). El emprendedor debe identificar, buscar y proponer nuevas posibilidades en el mercado, produciendo nuevos productos o servicios, e introduciendo nuevos métodos de producción o prestación de servicios, o nuevas formas de organización; buscando y conquistando nuevos mercados o accediendo a nuevas fuentes de aprovisionamiento (Rodríguez y Jiménez, 2005, p. 78).

Continuando con Schumpeter, los profesores de la Universidad Nacional, Rodríguez y Jiménez (2005) centran su atención en la motivación, señalando que el trabajo del dirigente es el de influenciar a sus dirigidos.

Para resumir, el punto de vista de los clásicos de la teoría económica, con respecto al empresario/

emprendedor es claro, en cuanto a que es una figura que se destaca por sus capacidades para organizar, asumir riesgos, influenciar a otros, motivarlos a actuar, identificar y satisfacer necesidades sociales, debido a su determinación hacia la búsqueda del cambio a través de su posición destructora/creadora de condiciones sociales y económicas. Esta síntesis demuestra que las expectativas sobre el emprendedor de los tiempos futuros no son extremas o lejanas.

Desde un punto de vista psicológico, Salinas y Osorio (2012) enumeran las características personales del emprendedor: autoconfianza, capacidad de liderazgo, actitud positiva, manejo del riesgo, creatividad, capacidad de innovación y facilidad de comunicación, todas ellas orientadas a la acción y al logro de objetivos. Es interesante resaltar que en la revisión efectuada, estos dos autores aclaran que el emprendimiento no es solamente un ejercicio individual, sino que también puede realizarse en grupo. Agregan que no se encuentra enmarcado en lo empresarial exclusivamente, pues también pueden presentarse emprendimientos de orden social y público.

Concretando, un emprendedor es una persona que identifica problemas y los resuelve, se fija objetivos, controla sus destino, asume riesgos, es innovador y puede construir emprendimientos colectivos, cuyas acciones se encuentran enmarcadas en la responsabilidad social y en un liderazgo que rota según las necesidades de la colectividad (Salinas & Osorio, 2012, pp. 131-133).

A partir de los actores responsables en la construcción del emprendedor, se considera que en el fomento y desarrollo del emprendimiento, es indispensable la participación de cuatro actores: la academia, el Estado, la comunidad y la empresa. De estos, se le ha dado el mayor protagonismo a la academia en la formación de emprendedores, a partir de las capacidades y habilidades humanas y técnicas para generar y desarrollar proyectos que traigan beneficios, tanto personales como sociales. No obstante, es necesario agregar, que todas las áreas del saber deben participar de esta construcción. Porque no solo los emprendimientos de carácter económico/financiero son los que se deben promover; también, los de carácter social.

En este punto del documento, es interesante estimar cuáles deberán ser las características del emprendedor ideal, que se exhibirán en un ambiente de transición hacia un nuevo sistema histórico. Qué puede innovar un emprendedor, cómo manejará la incertidumbre de los cambios sistémicos, la desilusión y pérdida de esperanza que experimentan muchos ciudadanos ante el futuro. Pero, una inquietud que generan las largas listas de habilidades, capacidades y actitudes del emprendedor, atañe a nuestro contexto ¿Estas competencias son las que requiere un país como Colombia, con ciertas especificidades que lo caracterizan? ¿Qué garantiza que lo que haya funcionado en otros lugares, aquí tendría el mismo resultado?

La autora de esta ponencia considera prudente y apremiante hacer un marcado énfasis en el aspecto sociológico, el cual debe ser trabajado con mucha atención, partiendo de lo expuesto en la sección anterior sobre la crisis terminal del sistema-mundo capitalista y la actuación que tendrá el emprendedor para afrontarla con éxito. El emprendedor que enfrentará los tiempos venideros debe pensar y trabajar por lo colectivo, en la construcción de cultura, asumiendo que influye y convence a otros.

4.4 Especificidades colombianas

Colombia enfrenta problemas difíciles en temas como la calidad de la educación, el desarrollo económico, el medio ambiente, las políticas públicas, los altos niveles de corrupción, la baja calidad además de problemas de sostenibilidad del sistema de seguridad social, entre otros; todos estos problemas aunados con la crisis mundial, representan para Colombia un gran reto por superar por todos sus actores.

Esta sección pretende exponer tres aspectos relevantes y característicos del País, los cuales influirán en la forma en que Colombia enfrentará la crisis terminal del sistema-mundo; dos de ellos tienen un impacto negativo y un tercero puede influir favorablemente en la transición histórica.

4.4.1 Colombia y la corrupción

Colombia, según el informe de Transparencia Internacional, se encuentra en el puesto 94 entre 177 naciones incluidas en el estudio, y en el ámbito región, ocupa el puesto 18. Este fenómeno no es exclusivo de la administración pública, también se registra en las empresas.

Esta grave enfermedad colombiana ha generado una pérdida de la credibilidad del ciudadano en sus instituciones y se ha traducido en el fomento de la cultura del atajo, la ilegalidad y el mínimo esfuerzo. Para dar un ejemplo de lo expuesto, el periódico El Espectador, en abril de 2014, informó que a Transmilenio ingresan diariamente 67 mil personas sin pagar, incluso poniendo en riesgo su vida. Una cifra escandalosa, que exige un estudio profundo.

4.4.2 Colombia y la violencia

Colombia es un país marcado por la violencia desde hace más de 60 años. Actualmente, se llevan a cabo en Cuba negociaciones por la paz con la guerrilla de las FARC. Sin embargo, no se han dado los frutos que anhela gran parte del país. Aún continúan las acciones terroristas de este y otros grupos. Pero la violencia no es un producto atribuible exclusivamente a grupos organizados al margen de la ley pues en el ciudadano regular, también se registran cifras preocupantes.

Durante el pasado Mundial de Fútbol Brasil 2014, el país celebró la victoria del primer partido de la Selección Colombia 3-0 frente a Grecia, con más de tres mil riñas y un saldo de nueve muertos, cifras citadas por el Ministro del Interior Aurelio Iragorri, a través de Señal Radio Colombia. Para los siguientes partidos de la Selección, las autoridades de diferentes regiones declararon la ley seca. Inclusive, diarios internacionales destinaron espacios para analizar este fenómeno (BBC Mundo).

El fin de semana de septiembre designado para celebrar el amor y la amistad, se registraron más de cuatro mil riñas y 26 personas murieron en forma violenta (Noticias Caracol). No hay justificaciones válidas para estas cifras; Colombia es un país violento e intolerante, factor que dilata la anhelada paz.

4.4.3 Colombia y la felicidad

A pesar de este oscuro panorama, sale la luz del sol. Por segundo año consecutivo, Colombia se posicionó en el primer lugar como el país más feliz del mundo, según el Barómetro Global de Felicidad y Esperanza 2014. A esta conclusión se llegó luego de consultar a 1021 colombianos, de los cuales el 86% declaró ser feliz y tan solo un 2% respondió ser infeliz. Los colombianos tienen una enorme capacidad de alegrarse, reírse de los problemas y de sí mismos, y de sortear las dificultades con humor y entereza.

Las anteriores especificidades, solo por nombrar tres, muestran un país con problemas y ventajas singulares que ameritan una discusión profunda y colectiva sobre las posibilidades que tiene el emprendedor para enfrentar la transición y los obstáculos que se le presenten, para poder transitar con éxito. Es necesario encarar estas realidades, pues en caso de continuar pasivos, constituirán el caldo de cultivo de la cultura emergente en la transición. De seguir así, las posibilidades de construir un sistema histórico mejor que el actual, son remotas.

4.5 Reflexiones finales

¿A quiénes podría interesar esta discusión? La respuesta obligada es, a todos. Sin embargo, se espera que algunos actores colombianos actúen de manera urgente sobre la formulación y construcción de las características del emprendedor, para que los esfuerzos sean consistentes y den frutos.

Por lo tanto, la formulación de las competencias que deben formarse en los emprendedores para afrontar la crisis estructural del sistema-mundo capitalista y llevar a la comunidad a la que pertenecen a lugares favorables, debe ser un esfuerzo sinérgico en el que participen diferentes actores. No es pertinente hacer énfasis en cuanto a que el mayor peso debe recaer en la academia. Precisamente, la participación de diversidad de actores contribuirá no solo en la

elección de estas competencias, sino a la activa y determinada participación en todos los proyectos que estos emprendedores propongan para afrontarla. Entre estos actores tenemos:

- La academia: es indispensable precisar su participación desde todos los niveles de formación que inician en la infancia y continúan hasta niveles de posgrado, retomando que el espíritu emprendedor no es una competencia exclusiva y característica de los adultos jóvenes; también puede manifestarse en diferentes etapas de la vida. Adicionalmente, deben participar diferentes áreas del saber, valorando y respetando su contribución.

El Estado, en su artículo 2 de la Constitución Política de Colombia, menciona los fines esenciales del:

Servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.

- Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG): realizan ingentes esfuerzos por contribuir con la mejora de las condiciones de vida de la población

y por proteger el medio ambiente e influir en la generación de políticas públicas que garanticen estos propósitos.

- La comunidad: no debe continuar con su rol pasivo ante las condiciones que emergen, ni puede permitirse perder la esperanza en un futuro mejor; debe participar activamente en el cambio, apoyando las diferentes iniciativas que surjan de la incertidumbre y el caos que anuncia Wallerstein.

Algunos elementos que pueden incluir este abanico de competencias emprendedoras son:

- El emprendedor de la transición, requerirá una buena disposición hacia la búsqueda de alternativas inclusivas.
- Un espíritu crítico, que cuestiona los más enterrados supuestos, teorías y modelos impuestos en otros países que difieren de las condiciones colombianas. El que hayan funcionado en otros países no es garantía para su aplicación exitosa en el medio colombiano.
- Desde un punto de vista sociológico, el emprendedor debe ser capaz de identificar y solucionar las necesidades de la comunidad, trabajar y liderar equipos en medio de la incertidumbre para construir colectivamente una sociedad inclusiva que busque el bienestar de la mayoría.

4.6 Conclusiones

El sistema-mundo capitalista se encuentra en una transición hacia nuevos sistemas históricos que sustituirán el actual. La favorabilidad de esta transición está condicionada por las líneas de pensamiento y acción que se tomen con la menor brevedad.

La sugestiva invitación de Immanuel Wallerstein a cuestionar los paradigmas y certezas para afrontar las incertidumbres futuras, es decisiva para la construcción de un sistema histórico equitativo, justo e incluyente.

El emprendedor se encontrará en un medio de bifurcaciones y tendrá que tomar decisiones trascendentes que no solo determinarán su éxito, también el de su comunidad y el del sistema que contribuirá a erigir y en el cual se desenvolverá. Por lo tanto, debe ser capaz de identificar y solucionar las necesidades de la comunidad, trabajar y liderar equipos en medio de la incertidumbre para construir colectivamente una sociedad inclusiva que busque el bienestar de la mayoría.

El desarrollo del espíritu emprendedor debe ser un esfuerzo sinérgico en el que participen gran diversidad de actores: academia, estado, comunidad y las ONG.

En cuanto a la academia, atendiendo a las recomendaciones wallerstenianas es indispensable que no

solo participen las universidades, sino que también lo hagan las instituciones educativas de los primeros niveles y de todas las áreas del saber.

Es un esfuerzo colectivo que no será fácil, dados los antecedentes de violencia y corrupción de Colombia, pero que pueden superarse con construcciones colectivas, invitando al humor y a la creatividad, que buenos frutos han dado.

Finalmente, surge una pregunta determinante que debe ser contestada por los actores arriba mencionados: ¿es la empresa con ánimo de lucro el mejor vehículo que debe conducir el emprendedor para dirigirse hacia la construcción del nuevo sistema histórico?

Referencias bibliográficas

- Gosfoguel, R. (2006). Del final del sistema-mundo capitalista hacia un nuevo sistema histórico alternativo: la utopístIca de Immanuel Wallerstein. *Revista Nómadas* (25), pp. 44-52.
- Rodríguez R, C. & Jiménez, M. (2005). Emprenderismo, acción gubernamental y academia. Revisión de la literatura. *Innovar* 15(26), pp. 73-89
- Salinas, F. & Osorio, L. (2012). Emprendimiento y Economía social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (75), pp. 129-151.
- Santos, M. (1997). *Los economistas y la empresa. Empresa y empresario en la historia del pensamiento económico*. Madrid: Alianza Editorial S.A.
- Wallerstein, I. (1998). Utopística o las opciones históricas del siglo XXI. México: Siglo XXI Editores S.A. y Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades.
- Wallerstein, I. (1999a). El capitalismo ¿qué es? Un problema de conceptualización. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades.

Wallerstein, I. (1999b). Impensar las ciencias sociales.
Límites de los paradigmasdecimonónicos. México:
Siglo XXI Editores S.A. y Centro de Investigaciones
Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades.



5. El Producto Interno Bruto-PIB un concepto anticuado

Enrico Quaroni *

* Magíster en Asuntos Internacionales. Docente de tiempo completo
Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad EAFN.



Resumen

En 1968, Robert Kennedy fue uno de los primeros en dudar sobre la ecuación PIB = riqueza. Si la población se enferma por la contaminación atmosférica, los gastos en salud aumentan registrando un aumento del PIB, y la calidad de vida de la población disminuye. El mismo razonamiento se puede hacer para los recursos naturales que el ser humano utiliza sin hacer buen uso de ellos. El desarrollo sostenible se basa en el concepto de equidad intergeneracional y es un proyecto de un sistema económico y social que incluye metas, como la mejoría de los niveles sanitarios o de la instrucción a la población, y no únicamente metas económicas. Hoy en día, el concepto de PIB es anticuado y hay potencias económicas, como China, que con coraje quieren modificarlo con otras alternativas.

Palabras clave

PIB, sostenibilidad, bienestar, crecimiento económico, economía ecológica, decrecimiento.

Gross domestic product (GDP): an outdated concept

Abstract

In 1968, Robert Kennedy was one of the first to doubt on the equation $GDP = \text{wealth}$. If population gets sick because of air pollution, health expenditures increase recording GDP growth, but the quality of life of the population decreases. The same reasoning can be made for natural resources that humans use without making good use of them. Sustainable development is based on the concept of intergenerational equity and is a project of an economic and social system that includes goals, such as the improvement of health levels or the education of the population, not just economic goals. Nowadays, the concept of GDP is outdated and there are economic powers, such as China, that courageously are willing to modify it with new alternatives.

Key words

Gross Domestic Product (GDP), sustainability, welfare, economic growth, ecological economics, degrowth.

5.1 Introducción

El Producto Interno Bruto (PIB), cumple 80 años. En junio de 1934, Simon Kuznet publicó en el *National Bureau of Economic Research* de Estados Unidos, el informe, "*National Income, 1929–1932*", para el Senado de este mismo país, en el cual estima la contracción de la economía estadounidense ocurrida en los años de la gran depresión, para medir el impacto que esta tuvo sobre la economía americana. Por primera vez y motivado por el desespero de su gobierno que buscaba algún tipo de dato para saber si la economía se estaba recuperando, Kuznet (1934) elaboró los datos del flujo de ingresos y gastos de la economía estadounidense: personas, empresas y gobierno utilizan capital para crear bienes y servicios. El PIB mide el volumen anual de este flujo.

El PIB, a lo largo del siglo XX, se transformó en el indicador más influyente en el ámbito económico, político y hasta cultural. Nuestras vidas se definen en términos de este indicador, en cuanto somos parte del círculo de producción y consumo. El PIB coloniza el léxico de la gobernanza internacional, y a su vez, permite la conformación de clubes internacionales como el G7 o el G20, definidos de acuerdo con sus contribuciones a la producción bruta global. Los conceptos de mercados emergentes y las distinciones entre países desarrollados y en vía de desarrollo, dependen obligatoriamente del tamaño del PIB.

Las nuevas políticas y tecnologías, se evalúan en términos de sus impactos sobre el PIB; así mis-mo ocurre con los presupuestos estatales, que son ajustados dependiendo de las proyecciones estimadas sobre este. De esta forma, el progreso de un país corresponde hoy al progreso del PIB, así como lo afirman Stiglitz, Sen & Fitoussi (2009), en su informe para el expresidente francés, Sarkozy:

We see the world through lenses not only shaped by our ideologies and ideas but also shaped by the statistics we use to measure what is going on, the latter being frequently linked to the former. GDP per capita is the commonly used metric; governments are pleased when they can report that GDP per capita has arisen (p. XIX)

A pesar de lo anterior, el PIB no brinda mucha información sobre temas cardinales como la equidad en la distribución de la renta o la salud pública, y la razón es, porque se concentra en medir las transacciones monetarias relacionadas con la producción de bienes y servicios. En este sentido, varios estudios sugieren que factores como tener un empleo seguro, confiar en las instituciones del propio país, hacer voluntariado o pasar menos horas sentados en el carro manejando, mejoran el bienestar de las personas (Michaelson et al., 2009).

De esta forma, se explican las iniciativas que se han ido desarrollando en las últimas dos décadas a lo largo del Mundo, y que ponen en crisis la legitimidad

del PIB como criterio de medición de bienestar. Desde Estados Unidos hasta Bután, incluyendo instituciones internacionales como las Naciones Unidas (ONU), están investigando alternativas a la medición del progreso por medio de este. Sin embargo, no es suficiente incluir nuevas variables o cambiar la forma de medir, sino que se necesita redefinir el concepto mismo de bienestar y transmitir a la población la idea de que existe un problema en la relación entre el modelo económico actual y el medio ambiente, dado que predomina el aspecto económico frente a la sostenibilidad de los ecosistemas.

El objetivo del presente trabajo, es dar a conocer las razones por las cuales se considera el PIB un criterio de medición del bienestar anticuado e inadecuado desde la perspectiva de sostenibilidad de la economía ecológica, teniendo presente que el cambiar o modificar indicadores no corresponde a un cambio de la raíz del problema.

5.2 Sostenibilidad y economía ecológica

El modelo económico tradicional, se basa en el supuesto de que un mayor crecimiento económico corresponde a una mejoría en la calidad de vida de la población. De esta forma, las políticas macro-económicas apuntan permanentemente a aumentar el PIB tratando, al mismo tiempo, de tener bajos los

índices de desempleo y de precios. Estos objetivos se pueden lograr gracias a una continua innovación tecnológica, que potencialmente puede ayudar a superar cualquier límite impuesto por la naturaleza. Sin embargo, este paradigma no tiene en cuenta una condición que todo ser humano comparte: vivir en un planeta con recursos finitos. Además, la satisfacción personal no depende únicamente del nivel de renta que tiene un individuo.

Un análisis completo sobre el bienestar, no puede basarse en la tendencia predominante de mirar los problemas ambientales y sociales en términos de crecimiento económico e ingresos monetarios. Por ello, se creó la Asociación de Economía Ecológica, por el impulso, en los años 80, de entablar un diálogo entre ecologistas y economistas, en un periodo en el cual la corriente económica neoclásica abarcaba y quería explicar, también, todos los temas medioambientales. Söderbaum (2000) y Costanza (1989), explican bien de qué se trata la introducción del primer número de la revista "Ecological Economics":

Environmental and resource economics, as it is currently practiced, covers only the application of neoclassical economics to environmental and resource problems. Ecology, as it is currently practiced, sometimes deals with human impacts on ecosystems, but the more common tendency is to stick to "natural" systems. Ecological Economics aims to extend these modest areas of overlap. It will include neoclassical environmental

economics and ecological impact studies as subsets, but will also encourage new ways of thinking about the linkages between ecological and economic systems (p. 1)

La economía ecológica ve a la economía como un subsistema dentro de un ecosistema global finito y, por ende, prefiere una interpretación de la sostenibilidad en la cual determinadas cantidades de capital natural, deben ser conservadas sin importar el costo de hacerlo, debido a que el agotamiento de recursos esenciales podría ser catastrófico para todo el sistema. Por lo tanto, es importante distinguir entre desarrollo y crecimiento: el primero, está basado en términos de calidad de vida, mientras que el segundo, se basa en términos de ingresos reales (Pearce, Markandya & Barbier, 1991). Por sí mismo, el término crecimiento tiene que ver con la cantidad, el tamaño o la acumulación de materiales, mientras que el de desarrollo, con la calidad.

El concepto de desarrollo sostenible no acepta el significado de crecimiento económico por estar basado en indicadores erróneos como el PIB *per cápita*, el cual tendría que indicar la calidad de vida de la población. Si la población se enferma a causa de la contaminación atmosférica, los gastos en salud aumentan, registrando un incremento del PIB, sin embargo, la calidad de vida de la población no aumenta. El mismo razonamiento se puede hacer para los recursos naturales que el ser humano utiliza o que gasta desconsideradamente, causando el deterioro del medio ambiente (Pearce, Markandya & Barbier, 1991).

El desarrollo sostenible implica suministrar a las generaciones futuras, las mismas posibilidades y recursos de la actual; es decir, proveer una cantidad y una calidad de capital natural igual a la que se disfruta actualmente. Esto significa que el desarrollo sostenible se basa en el concepto de equidad intergeneracional, y es por ello, que un proyecto de un sistema económico y social debe incluir metas como la mejoría de los niveles sanitarios o de la instrucción y educación de la población, y no únicamente metas económicas. Si se escoge medir metas de forma parcial, por ejemplo el nivel de ingreso *per cápita*, se seguirán tomando decisiones parciales que afectarán el futuro (Pearce, Markandya & Barbier, 1991).

Resumiendo, la economía ecológica prefiere una interpretación de la sostenibilidad, en la cual determinadas cantidades de capital natural deben ser conservadas sin importar el costo de hacerlo, debido a que el agotamiento de recursos esenciales podría ser catastrófico para todo el sistema y las generaciones futuras. Esto, desde luego, va en contra de otra interpretación del concepto desde la economía neoclásica; lo que cuenta, no es si el capital natural puede ser sustituido por un capital artificial que permita la conservación o el aumento del ingreso *per cápita* distribuido equitativamente entre la población a lo largo del tiempo (Arias, 2006). Esta segunda interpretación de sostenibilidad procedente de la economía neoclásica, se basa en el concepto de sustitución perfecta entre capital natural y capital humano (Turner, Pearce & Bateman, 1996). A esta última interpretación, se le da el nombre de

sostenibilidad débil, mientras que a la primera, se le conoce como sostenibilidad fuerte. Estos son los dos paradigmas más importantes del debate sobre el concepto de desarrollo sostenible.

La sostenibilidad fuerte, concibe a los seres humanos como una parte al interior de un sistema natural en el cual existen límites para sus acciones y en el que algunos servicios que proveen los ecosistemas no pueden ser reemplazados. Como escribió Mikail Gorbachev (Citado en Bologna, 2005), en el prefacio del reporte anual de 2005 del *Worldwatch Institute*:

Nosotros somos huéspedes de la natura, no su padrones, y debemos elaborar un nuevo paradigma para el desarrollo y para la resolución de conflictos basado en una noción de costos y beneficios que tenga en cuenta todos, en pleno respeto de los límites de la naturaleza y no por imposición de la tecnología y consumismo (P. 26)

Según el *Millennium Ecosystem Assessment*, reporte de gran valor sobre el estado y futuro de los ecosistemas y sus servicios, la humanidad entera ha dependido siempre de los servicios producidos por la biosfera y sus ecosistemas. En particular, estos servicios proveen productos de enorme importancia como la comida, el agua potable, los combustibles, las fibras y las sustancias bioquímicas, que regulan los procesos de los ecosistemas mismos, como el mantenimiento de la calidad del aire, la regulación del

clima y de los ciclos hídricos. También hay servicios definidos como culturales, que proveen beneficios no materiales como los religiosos, los recreativos, los ecoturísticos y hasta los educativos. Todos estos constituyen la base para la salud de todos los seres humanos que hoy están en peligro a causa de sus mismas acciones (Bologna, 2005).

La estrecha relación entre salud de los ecosistemas y salud humana es, entonces, reconocida por la economía ecológica que hoy se enfrenta al paradigma convencional de crecimiento económico, basado en el ciclo cerrado de producción y consumo que las instituciones políticas y económicas necesitan y utilizan para alcanzar niveles de PIB siempre mayores. Al tomar la economía ecológica y el concepto de sostenibilidad como marco lógico para buscar cuáles son las debilidades y las alternativas al PIB, se necesita también aclarar qué es lo que se quiere medir y entender el término bienestar.

El concepto de bienestar, hasta ahora dominado por aspectos económicos y monetarios, necesita dar paso a una concepción más holística, integradora e interdisciplinaria, que esté sustentada en los supuestos de la economía ecológica, que ve a la economía como un subsistema dentro de un ecosistema global finito. El bienestar, por tanto, debe tener en cuenta las necesidades humanas básicas y enfocadas hacia aquellos valores intangibles que dan sentido a la vida, como las buenas relaciones sociales y unos ecosistemas bien conservados. Este nuevo concepto

de bienestar, se sustenta en la convicción de situar el sistema económico al servicio de la sociedad, siendo estos dos, parte de la biosfera, cuyos límites han sido sobrepasados por las actividades desconsideradas de los seres humanos (Aguado et. al., 2012).

5.3 Las debilidades del PIB

Dado que el PIB mide solamente las transacciones monetarias relacionadas con la producción y consumo de bienes y servicios, la realidad que mide es incompleta, sobre todo a la hora de evaluar los niveles de calidad de vida de la población. Al medir solamente actividades económicas, pasa por alto todos los cambios que ocurren al capital natural, social y humano que son componentes, y con los cuales la población cuenta para vivir. Una transformación en la calidad y cantidad de estos últimos, conlleva, obviamente, un cambio en la forma de vivir de las personas.

Si el PIB es la suma del valor de las transacciones de los bienes y los servicios que se producen y se consumen, es evidente que se olvidan las contrapartidas de las actividades de producción y consumo que afectan la salud y la calidad de vida. Hay algo de perverso en considerar el accidente petrolero del *Deepwater Horizon* como una actividad que aportó al PIB, y por ende al crecimiento económico. Todos los costos asociados a la limpieza del mar y restauración, fueron clasificados como activos, dado que se trató de nuevos servicios necesarios para hacer frente a

una catástrofe que generó ocupación e ingresos y en consecuencia, aumentó el PIB.

De esta forma, es fácil entender que la utilidad del PIB se basa en la capacidad de brindar datos sobre la situación económica de un país. Sin embargo, ya no es suficiente, dado que omite muchas otras variables. Kuznet (1934, citado por Costanza, Hart, Posner & Talberth, 2009), afirmaba que el PIB no era el criterio más adecuado para medir el bienestar de la población, dado que su objetivo era medir sólomente una parte de las actividades económicas. De esta forma, es útil mencionar las limitaciones del PIB como criterio de medición de bienestar:

- No contempla la desigualdad social de la renta, en cuanto se trata de una medida puramente aritmética. Al dividir el PIB entre el número de habitantes de un determinado país, lo que se hace es atribuir el mismo nivel de renta a todos sin contar las diferencias económicas entre estos. Un país más equitativo, goza obviamente de un mayor nivel de bienestar, pero esta variable no se contempla.
- El PIB no recurre a un criterio cualitativo para evaluar sobre lo que se produce. Dado, que es básicamente un número, no mide la calidad de los bienes y servicios producidos, es decir, no tiene en cuenta si lo que se produce son libros o armas. Además, actividades que afectan negativamente el bienestar de las personas, pueden incrementar el PIB como por ejemplo los divorcios o los crímenes.

- El PIB no mide las actividades que no implican transacciones de bienes y servicios por dinero, como el trabajo doméstico y el voluntariado que, por otro lado, influyen en el bienestar de las personas. De la misma forma, tampoco contabiliza las actividades que no son declaradas al Estado y que no salen al mercado; es el caso de la economía sumergida que en épocas de recesión aumenta.
- No tiene en cuenta la depreciación de capital físico y natural. Un país puede explotar sus recursos naturales finitos aumentando el PIB. Sin embargo, el capital del país disminuye y eso no se ve reflejando en el agregado final de este.
- El PIB no informa las externalidades que se generan de las actividades productivas; en otras palabras, no refleja la totalidad de los beneficios y costes sociales y medioambientales derivados de la actividad económica, como la generación de los avances tecnológicos o la contaminación.

De esta forma, se puede afirmar que las cuestiones importantes, como dijo Robert Kennedy, son las que el PIB no tiene en cuenta: ¿qué hay de la calidad de vida? ¿Qué hay de las condiciones de vida de las familias? ¿Qué hay de la satisfacción personal? ¿Qué hay del estado de salud? ¿Qué hay de la calidad del medio ambiente? Estas son cosas importantes y el PIB no mide ninguna de ellas (Sora, 2008).

5.4 Alternativas

Hoy en día, ante una situación de perplejidad y falta de soluciones por parte de la economía neoclásica, es necesario cambiar el paradigma predominante que mira los problemas ambientales y sociales en términos de crecimiento económico e ingresos monetarios. En este contexto, toman siempre más espacio teorías y medidas alternativas que abogan para un criterio de medición del sistema económico y social que incluya nuevas variables.

Hace 40 años, en un lejano reino del Himalaya, un carismático rey decidió que era más importante la felicidad interior bruta que el PIB. Bután es el primer país del mundo que implementa en un 100% la agricultura ecológica, y que desde 2004, prohíbe la venta de tabaco. En su Constitución se ordena que el 60% del territorio se dedique a bosques. Además, a pesar de tener una renta *per cápita* baja, no hay paros, y la sanidad así como la educación, son gratuitas. Es un país que ha sabido conjugar la modernidad con la preservación de su cultura y por esta razón, hoy es el campo de prueba de uno de los debates más interesantes del pensamiento económico global (Guimón, 2009/11/29, El País).

Sin embargo, fueron Norhaus y Tobin los primeros en poner en duda la ecuación $\text{PIB} = \text{riqueza}$, que pasa por alto la depreciación de los recursos naturales y la calidad de vida de los ciudadanos de hoy; y

sobre todo de mañana. De hecho, ellos relacionan las externalidades negativas producidas por el crecimiento económico con el proceso de migración del campo a la ciudad: el proceso de urbanización, seguramente ha llevado a un gran número de personas a gozar de los frutos del progreso tecnológico, pero esto es, por otro lado, una compensación por los inconvenientes causados por la vida y el trabajo en una gran metrópoli (Nordhaus y Tobin, 1972, p. 13).

Sucesivamente, los economistas-ecologistas Daly y Cobb (1989), diseñaron un nuevo modelo de medición conocido como Índice de Bienestar Económico Sostenible (IBES) que intenta reemplazar al PIB como indicador de bienestar social. El IBES se calcula mediante técnicas similares, pero en lugar de contabilizar bienes y servicios de la economía, contabiliza, de un lado, el gasto de los consumidores y la utilidad aportada por el trabajo doméstico, y del otro, descuenta el coste de las externalidades asociadas a la polución y el consumo de recursos (Daly y Cobb, 1989).

Probablemente, inspirado por el FNB, el investigador Lew Daly elaboró el Indicador de Progreso Genuino (IPG), que coincide con el primero en dar una mayor pertinencia a valores subjetivos, como el bienestar, que a valores objetivos, como el consumo. Este indicador de desarrollo está compuesto por 26 variables, además de las tradicionales estadísticas del PIB. El IPG parte del reconocimiento que el ciclo económico tradicional de producción y consumo disminuye, el

capital natural y social. Además, tiene en cuenta otros factores clave, como la desigualdad de los ingresos y la identificación y deducción de los males que soporta una sociedad, como por ejemplo la degradación ambiental, la precaria salud de la gente, el ocio y la delincuencia. El gobernador de Maryland (Estados Unidos), Martin O'Malley, al adoptar oficialmente el nuevo modelo de IPG para su Estado, afirmó que no se puede seguir tomando decisiones y asumiendo que la suma del intercambio de bienes y servicios sea equivalente a un mayor bienestar de la sociedad (Duque, 2010).

En los últimos años se han propuesto alternativas también por parte de organizaciones internacionales, como las Naciones Unidas y el *World Economic Forum de Davos*. En particular, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), empezó a utilizar el Índice de Desarrollo Humano (IDH) a partir de 1990, dentro de su reporte sobre desarrollo humano que hoy se calcula para más de 170 países. El PNUD define al desarrollo humano como “el proceso de ampliar la gama de opciones de las personas, brindándoles mayores oportunidades de educación, atención médica, ingreso y empleo e incluso tiene que ver con el total de opciones humanas, desde un entorno físico en buenas condiciones hasta libertades políticas y económicas” (PNUD 1992, p. 18). En el específico, las componentes de este Índice tienen en cuenta tres elementos para su cálculo: nivel de salud, representado por la esperanza de vida; nivel de instrucción, constituido por la tasa de alfabetización y el promedio de año de escolarización; y finalmente, el ingreso (PNUD 1992, p. 20).

La última propuesta en orden de tiempo fue lanzada durante la conferencia Rio + 20 de las Naciones Unidas en 2012. El Índice de Enriquecimiento Inclusivo, así se llama el nuevo indicador, es parecido a un PIB verde que calcula la riqueza real de los países y su capacidad futura de crecimiento, dado que tiene en cuenta la disponibilidad de recursos naturales y la educación de sus poblaciones, entre otros factores.

Paralelamente a las iniciativas mencionadas y gracias a un creciente interés social, los gobiernos de muchos países empezaron a incorporar en sus agendas iniciativas que traten de generar estrategias alternativas al Producto Interior Bruto. Un ejemplo es la comisión especial que el anterior presidente de Francia, Nicolás Sarkozy, solicitó en 2008 al prestigioso economista Joseph Stiglitz para tratar de identificar las limitaciones del PIB y de avanzar en la tarea de medir el bienestar social. Además de la estrategia del Gobierno de Bután con el desarrollo de la denominada felicidad nacional bruta que Jigme Singye Wangchuck, rey de Bután, propuso en 1972, hay que mencionar las nuevas constituciones de Ecuador y Bolivia, que por primera vez en el mundo reconocen los derechos de la naturaleza y la cosmovisión de vida de los pueblos originarios del país: el buen vivir de Ecuador y el vivir bien de Bolivia. Pero es aún más significativo lo que está pasando en China. Alrededor de 70 ciudades y distritos han abandonado el PIB como medida de crecimiento; de hecho, el partido comunista lo estableció así a final del año pasado y lo confirmó el presidente Xi Jinping: "No podemos

seguir utilizando el simple PIB para decidir quiénes son los buenos” (Baduel, 2014).

A pesar de tener varias alternativas con respecto a una forma anticuada de medir el bienestar de la población, la solución para alcanzar este bienestar no es únicamente incluir nuevas variables o cambiar la forma de medir, sino redefinir el concepto mismo de bienestar, y más en general sobre el modelo de sociedad al cual aspiramos. En esta línea de ideas es evidente que el cambiar indicadores no corresponde a un cambio de la raíz del problema.

5.5 Decrecimiento

A menos que se alcance una disminución radical de los impactos sobre el medioambiente, y hasta ahora no hay evidencia empírica que lo demuestre, se tendrá que desviar el camino hacia el progreso para no seguir con la receta del crecimiento continuo. Infortunadamente, el crecimiento económico es la prioridad de todos los Estados y el PIB es el objetivo concreto en cuanto es el criterio utilizado para medir el progreso. Dado que lo que se mide afecta lo que se decide, es imperativo cambiar no solamente la forma de medir el bienestar, sino también cambiar la concepción del bienestar personal.

No obstante, existe un enorme obstáculo: la estabilización o el decrecimiento de la economía exige

inevitablemente la estabilización o el decrecimiento del número de seres humanos sobre el Planeta. Desdichadamente, la realidad es que el crecimiento demográfico mundial se sigue dando demasiado rápido, aunque hoy se caracterice por un ritmo inferior al de décadas anteriores. Mientras que la población mundial aumentó aproximadamente en un 2% en la década de los 60, hoy lo hace a un ritmo inferior del 1,2% (Sachs, 2008). Sin embargo, en valores absolutos, el 1,2% de los 6.600 millones de 2008, es una cifra superior al 2% de los 3.300 millones de hace 50 años. Además, la División de Población de la ONU (2007), estima que para el año 2050, con un crecimiento a un ritmo medio de la natalidad mundial, la población global podría alcanzar los 9.100 millones de habitantes.

Estos números son una muestra de cómo la demanda de materias primas aumentará y la limitación en la disponibilidad de alimentos, energía, agua y tierra se hará más evidente. Paralelamente a la dificultad de abastecimiento de materias primas, hay que agregar que el uso desconsiderado de algunas de ellas, ha provocado y provocará daños muy profundos al entorno natural en el cual vivimos. El PIB no tiene en cuenta ninguna de estas dinámicas y al tener como objetivo su incremento, es evidente que seguirá creciendo la población mundial, y por consiguiente, el uso desconsiderado de materias primas. Por todas estas razones resulta insuficiente incluir nuevas variables o cambiar la forma de medir el bienestar de las personas si la población sigue

umentando. Resulta evidente implantar un proceso de decrecimiento.

Las premisas de la corriente del decrecimiento se encuentran en la bioeconomía del economista rumano Nicholas Georgescu-Roegen con la publicación del libro "Demain la Décroissance" (Mañana el decrecimiento), (1979). Para él, quien también se reconoce como el padre de la economía ecológica, el crecimiento económico se encuentra con barreras de orden físico, dado que el ciclo de producción y consumo depende de recursos finitos y por ende, este sistema no es viable a largo plazo. La otra premisa, es la relación directa entre crecimiento económico y el impacto ecológico. El ideólogo del decrecimiento más reconocido en la actualidad, Latouche (2009), propone un sistema de soluciones al crecimiento económico continuo a las que se ha nombrado como los pilares del decrecimiento o el modelo de las 8 R:

- Revaluar, es decir, sustituir los valores individualistas y consumistas, por valores de cooperación y humanistas.
- Reconceptualizar el estilo y la calidad de vida, con base en la suficiencia y simplicidad voluntaria del estilo de vida mismo.
- Reducir el consumo de los recursos finitos para no sobrepasar la capacidad de carga de la biosfera y por ende, estimular un cambio en el estilo de vida consumista a un estilo de vida sencillo.

- Reestructurar el sistema de producción y consumo y por tanto, las relaciones sociales en función de una nueva escala de valores.
- Relocalizar, entendiéndolo como un llamamiento a la autosuficiencia local con fines de satisfacer las necesidades prioritarias, disminuyendo el consumo en transporte.
- Redistribuir el reparto de la riqueza y acceso a recursos naturales, sobre todo en las relaciones entre el Norte y el Sur.
- Reutilizar y reciclar, es decir, enfocarse en alargar el tiempo de vida de los productos, tendiendo a utilizar bienes duraderos y su reparación.

Todo eso significa modificar la propia forma de conceptualizar la realidad y el estilo de vida. No es probablemente una idea, que la gente votaría voluntariamente, a menos que hubiese lo que Daly denomina un “crecimiento moral” (Daly citado en Kerschner, 2008, pp. 13-15). Semejante adelanto en las cualidades éticas de nuestra sociedad puede darse tanto a través de una profunda conmoción externa o debido a ciertas crisis, como la que se anticipa con el *peak oil*, el nivel máximo de producción de petróleo. El crecimiento moral que se necesita requiere un debate sobre la redefinición del verdadero propósito del proceso económico, que puede ser tan diverso como culturas y creencias hay en el mundo (Georgescu-Roegen en Kerschner, 2008). Es pertinente precisar

que se podrían alzar críticas en cuanto nadie tiene el derecho para exigir a los países del Sur que decrezcan. Sin embargo, proponer el decrecimiento, significa que los países del Sur no deban imitar el modelo de desarrollo del Norte, que hasta ahora ha demostrado no ser válido para proporcionar bienestar y preservar la naturaleza (Martinez Scott et al., 2012).

La idea de decrecimiento por medio de un “crecimiento moral” no es utopía, “dentro de una racionalidad global, que significa actuar localmente con criterio global, mezclando la pasión con la serenidad” (Lugari, 2009). Existe una experiencia en Colombia en el departamento del Vichada, denominada Gaviotas. Es un lugar donde la arrogancia del hombre desaparece, donde las leyes de la naturaleza son respetadas en un ecosistema sin jerarquías. En el proyecto Gaviota se producen calentadores de agua a base de energía solar, molinos de viento, arietes hidráulicos, bombas de camisa para extracción de agua de pozos profundos, turbinas hidráulicas para generar electricidad; hay un vivero de pinos tropicales, y hasta se embotella agua y se producen jugos de frutas. En fin, la propuesta de Gaviotas busca la descentralización y descarbonización energética, apuntando a la búsqueda y utilización de fuentes renovables de energía en su entorno para luego, si es necesario, conectarse a una red central. El proyecto Gaviotas es un ejemplo no tan lejano de crecimiento moral, que apunta a la protección de la biosfera, la cual debería ser declarada de seguridad mundial por todas las Naciones (Lugari, 2009)

5.6 Conclusión

A lo largo de este trabajo, se ha demostrado la inadecuación del PIB como criterio de medición del bienestar y se han resaltado las debilidades, así como las alternativas a este criterio utilizado por la casi totalidad de países. Sin embargo, modificar o cambiar de indicador no es una solución al problema: si se cambiara de termómetro para medir la fiebre no significaría que esta se cure mejor. El PIB es un instrumento y como tal se debe utilizar; el problema radica en que a lo largo del siglo pasado se convirtió en el objetivo concreto de las políticas económicas de los Estados. Su razón de ser era puramente descriptiva, mientras que hoy su crecimiento es índice de bienestar.

Infortunadamente, a un mayor crecimiento del PIB ha correspondido, hasta hoy, un empeoramiento del entorno natural en el cual vivimos y es por tanto necesario un cambio radical en este sentido: hay que apartar el concepto de bienestar, de la idea del crecimiento económico, es decir, el aumento del PIB, dado que este trae consigo cambios negativos a la biosfera y no es garantía de una mejor calidad de vida. El desastre del hundimiento de la plataforma *Deepwater Horizon* en el Golfo de México, está ahí presente para recordar que, aunque en el marco de una coyuntura económicamente desfavorable, hay una enorme urgencia para que se tomen medidas

efectivas y rápidas para desacelerar la carrera del crecimiento continuo. Para hacer esto, es necesario redefinir el concepto de bienestar, y por ende, replantear la utilidad del PIB como criterio de medición del mismo. ¿Hay todavía tiempo y espacio de maniobra en la difícil negociación de una sociedad menos materialista, pero capaz de brindar un mayor nivel de bienestar? Sin duda alguna hay que apuntar a un crecimiento moral colectivo, para que el proyecto Gaviotas, o la iniciativa en Bután, no parezcan proyectos irreales y extravagantes.

Referencias bibliográficas

Aguado, M., Calvo, D., Dessal, C., Riechmann, J., González, J. A. y Montes, C. (2012). *La necesidad de repensar el bienestar humano en un mundo cambiante*. Papeles de relaciones ecosociales y cambio global, Nº 119 2012, pp. 49-76.

Arias Arbeláez, F. A., (2006). Desarrollo Sostenible y sus indicadores, en publicación: Documento de Trabajo no. 93. CIDSE, Centro de Investigaciones y Documentación Socioeconómica, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad del Valle, Cali, Colombia.

Baduel, A. (2014/08/18). La Cina manda in pensione il Pil: ambiente e povertà per misurare la qualità della vita. La Repubblica. Recuperado de: http://www.repubblica.it/economia/2014/08/18/news/pil_cina_benessere_felicit-93997916

Bologna G. (2005). State of the World 2005. Sicurezza globale, Milano: Edizioni Ambiente. Edición original: State of the World 2005. Redefining global Security, Washington: Worldwatch Institute.

Costanza, R. Hart, M., Posner, V, Talberth, J. (2009). Beyond GDP: The Need for New Measures of Progress (No. 4).

Daly, H. & Cobb, J., (1989). For the Common Good. Beacon Press, Boston.

Daly, H. E. (1992), Steady-state economics, London Earthscan Publications Ltd.

División de Población de la ONU (2007). Previsiones demográficas mundiales. New York: Naciones Unidas.

Duque, G., (2010). Cambian el PIB por indicador Progreso Genuino en Maryland (Estados Unidos). Portafolio. Recuperado de: <http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-7480071>

Guimón, P., (2009/11/29). El reino que quiso medir la felicidad. El País. Recuperado de: http://elpais.com/diario/2009/11/29/eps/1259479614_850215.html

Kerschner, C., (2008). Economía en estado estacionario vs. Decrecimiento económico: ¿opuestos o complementarios?. Ecología Política. n. 35. pp. 13 – 15. Recuperado de: <http://www.ecologiapolitica.info/ep/35.pdf>

Lugari, P., (2009). Un nuevo renacimiento en el trópico, Fundación Centro Las Gaviotas. Recuperado de: <http://www.centrolasgaviotas.org/docs/conferencia.pdf>

Martínez Scott, S., Gea Fernández, J. M., Barba, J. (2012). La Educación para el Desarrollo y su contexto: entre el desasosiego y la esperanza. REIFOP, 15 (2). (Enlace web: <http://www.aufop.com> – Consultada en fecha (22-09-14)

Michaelson, Juliet and Abdallah, Saamah and Steuer, Nicola and Thompson, Sam and Marks, Nic and Aked, Jody and Cordon, Corrina and Potts, Ruth (2009) National Accounts of Well-being: bringing real wealth onto the balance sheet. New Economics Foundation, London.

Nordhaus, W. D. and Tobin, J. (1972). Economic Research: Retrospect and Prospect Vol 5: Economic Growth.

Pearce, D., Markandya, A., Barbier, E. (1991). Progetto per una Economia Verde, Bologna: Il Mulino.

PNUD, (1992). Desarrollo Humano. Informe 1992. Bogotá: Tercer Mundo Editores

Sora M., J., (2008). Conversaciones con Joachim Spangenberg, Ecologia Politica, n. 35.

Sachs J. (2008). Economía para un planeta abarrotado, Random House Mondadori.

Stiglitz J., Sen A., Fotoussi J. P., (2010). Mismeasuring Our Lives: Why GDP Doesn't Add Up. New York: The New Press.

Söderbaum, P., (2000). Ecological economics: a political economics approach to environment and development. London: Eartscan Publication.

Turner R. K., Pearce D.W. y Bateman I., (1996). Economía Ambiental. Una introduzione elementare, Il Mulino, Bologna, p.78. Edición original: Environmental Economics. An Elementary Introduction.

6. La salud de los trabajadores como una expresión de una sociedad sustentable

John Alexander Benavides*

* *Magíster en Salud y seguridad en el trabajo, Universidad Nacional de Colombia. Docente de tiempo completo, Facultad de Posgrados. Universidad EAN.*

Resumen

El modelo de desarrollo humano en la actualidad se centra en la expansión de la economía, generando en todo el mundo un conjunto de estrategias y mecanismos para imponer a la humanidad una cultura productivista extrema, asumida como fundamento del desarrollo y situada por encima de la lógica de la vida, la protección del medio ambiente y la salud (Breilh, 2013).

Por ende, una de las dimensiones que se debe incorporar para establecer si una sociedad es sustentable o no, es la protección al colectivo generador de la riqueza, los trabajadores. Es así, como la determinación de la magnitud de enfermedades laborales y las defunciones relacionadas con la ocupación, son el reflejo del valor que los empleadores y el Estado, le dan a la vida humana.

Estos eventos redundan en un serio impacto económico en la sociedad actual, calculado en 2,8 billones de dólares al año (OIT, 2011), y en un deterioro de las condiciones de vida de los colectivos por la pérdida de años de vida saludable y por la angustia emocional, e incluso, la supervivencia económica de la familia del trabajador afectado.

La presente ponencia pretende reflexionar sobre el modelo de desarrollo actual y sus impactos sobre la salud de la población trabajadora, para ampliar el marco analítico de la sustentabilidad a la salud humana.

Palabras clave

Trabajo, medio ambiente, seguridad y salud de los trabajadores, sustentabilidad

The health of workers as an expression of a sustainable society

Abstract

The human development model is currently focused on expanding the economy, generating a set of strategies and mechanisms at a global level, in order to impose an extreme high productivity culture to humanity, assumed as a foundation for development and located above logic of life, and protection of the environment and health (Breilh, 2013).

Therefore, one of the dimensions that must be incorporated to establish whether a society is sustainable or not, is the protection to the collective generator of wealth: the workers. This is how the determination of the magnitude of illnesses and deaths related to occupation, are a reflection of the value that employers and the State give to human life.

These events generate a serious economic impact in today's society, estimated at 2,8 billion dollars per year (OIT, 2011), and in the deterioration of living conditions over the loss of healthy years of life and emotional distress, and even of the economic survival of the affected worker's family.

This paper aims to reflect upon the current development model and its impact on the health rights of the working population, to expand the analytical framework of sustainability to human health.

Key words

Labor, environment, health and safety of workers, sustainability, sustainability.

6.1 Introducción

Según el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (2000), la salud y el desarrollo se relacionan directamente: la disminución de la salud origina pobreza y deterioro de la vida; el desarrollo inadecuado redundaría en el consumo excesivo y en la concentración de la riqueza, generando graves problemas de salud relacionados con el medio ambiente.

Un ejemplo de esta situación es la preocupante estadística presentada por la Organización Mundial de la Salud (OMS), que informa que en el año 2012 una de cada ocho muertes en el mundo (cerca de 7 millones de personas), se debió a la contaminación atmosférica causada por nuestro modelo de desarrollo (OMS, 2014)

Una de las poblaciones que más se ve afectada por el deterioro de la salud y del medio ambiente, es el mismo colectivo generador de la riqueza, los trabajadores (Martínez, 2007). Diversos estudios demuestran que debido a los largos periodos de exposición en las jornadas laborales y a las altas concentraciones de contaminantes por la proximidad a las fuentes emisoras, los trabajadores tienen una alta probabilidad de tener efectos agudos sobre su salud, tales como accidentes de trabajo (OIT, 2013) o enfermedades crónicas como el cáncer (OMS, 2014), circulatorias (Hämäläinen, 2011), alteraciones reproductivas (Brunton, 2013; Bonde, 2013) y alteraciones

hormonales (Benavides J. , 2012; Steenland, Cedillo, & Tucker, 1997), entre otras (Briceño, 2004; Monge, 2005).

Por ende, una de las dimensiones que se debe incorporar para establecer si una sociedad es sustentable o no, es la salud determinada por las ocupaciones, que expresa la valoración indirecta que los empleadores y el Estado le dan a la vida humana.

Los indicadores, entonces, deben medir la calidad del trabajo y las condiciones de salud y seguridad de los trabajadores, con base en la presencia o no de eventos en salud y en las defunciones que tengan que ver con la ocupación. Es decir, se debe medir esta gestión desde la salud ocupacional y el medio ambiente en los lugares de trabajo.

Existen múltiples fuentes que expresan la magnitud de estos eventos. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), para el año 2011, 160 millones de trabajadores contrajeron enfermedades profesionales, de las cuales cerca de 1,6 millones resultaron mortales, y de estas, un 32% eran casos de cáncer ocupacional (OIT, 2011).

Este problema de salud pública del país no ha sido abordado suficientemente ni por investigadores ni actores gubernamentales ni aseguradoras, por lo que se tiene muy poca información sobre la salud de los trabajadores y además, poco aparece como una dimensión clara en los marcos conceptuales de

la sustentabilidad. La presente ponencia pretende reflexionar sobre el modelo de desarrollo actual y sus impactos sobre la salud de la población trabajadora, para ampliar el marco analítico de la sustentabilidad a la salud humana.

6.2 Metodología

Se presentan los resultados de la fase de investigación documental bibliográfica del proyecto “Condiciones de salud en Colombia, el caso de la enfermedad profesional” financiado por la Universidad EAN, la cual se centró en el análisis teórico y conceptual de la literatura científica latinoamericana sobre la relación entre salud, trabajo y medio ambiente (Giraldo J. , 2006), con énfasis en la enfermedad profesional y la producción técnica en cuanto a la implementación de la salud y seguridad en el trabajo en el mundo. Se buscó que estas fuentes cumplieran con los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

6.2.1 Inclusión

Artículos científicos de bases indexadas durante el periodo comprendido entre 1994 y 2012, de las áreas del conocimiento de la salud ocupacional, medicina del trabajo, higiene ocupacional, medio ambiente, seguridad industrial, gestión de riesgos laborales y ergonomía, en los que se incluyan temas de exposición ocupacional que generan enfermedades profesionales.

Legislación e informes técnicos de los diferentes actores del Sistema General de Riesgos Laborales colombiano, donde se encuentren datos de enfermedades profesionales, incluido el cáncer en Colombia.

Artículos de revisión, tesis, libros, fichas técnicas que contengan características de salud y seguridad en el trabajo en empresas colombianas.

6.2.2 Exclusión

Cualquier documento técnico o científico de bases indexadas de las áreas del conocimiento de la salud ocupacional, medicina del trabajo, higiene ocupacional, medio ambiente, seguridad industrial, gestión de riesgos laborales y ergonomía, que no aborde temas relacionados con la exposición generadora de enfermedades profesionales incluido el cáncer en Colombia.

La información se tomó de las siguientes fuentes de información:

- Bases de datos de literatura científica.
- *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) -BIREME.
- JSTOR.
- Bases de datos de ProQuest.
- PUBMED.

- Literatura en medios físicos.
- Catálogo de la biblioteca EAN.
- Catálogos de bibliotecas de la Red pública de Bibliotecas.
- Catálogo de biblioteca Ministerio de Salud y Protección Social.
- Catálogo de biblioteca Secretaría Distrital de Salud.

Posterior al levantamiento de la información, esta se sistematizó en una base de datos en Excel. Se realizó una matriz de análisis comparativo con relación a las características definidas por la literatura entre salud, medio ambiente y trabajo, y se desarrollaron dos capítulos relacionados con la temáticas, presentados a continuación.

6.3 Resultados

De los resultados arrojados, se destacan dos elementos fundamentales de la relación entre salud, medio ambiente y trabajo y de estos con la sustentabilidad. En el primero, “Modelo de desarrollo y salud de los trabajadores”, se realiza una reflexión sobre el actual modelo de desarrollo y cómo este ha generado impactos sobre el colectivo de trabajadores.

En el segundo, denominado “Relación entre la salud-trabajo y ambiente como elemento teórico de la sustentabilidad”, se presenta una reflexión teórica sobre la comprensión de la relación entre salud y trabajo y cómo los conceptos de medio ambiente y sustentabilidad expresan visiones complementarias que permitirán transformaciones efectivas para la protección de la salud y el medio ambiente.

6.3.1 Modelo de desarrollo y salud de los trabajadores

El modelo de desarrollo humano en la actualidad, se centra especialmente en la expansión de la economía, generando en todo el mundo un conjunto de estrategias y mecanismos para imponer a la humanidad una cultura productivista extrema, asumida como fundamento del desarrollo y situada por encima de la lógica de la vida, la protección del medio ambiente y la salud (Breilh, 2004).

Estos principios del liberalismo de mercado e individualismo, son saberes dominantes y modificaron las relaciones cotidianas y las interacciones entre los individuos y el Estado. Esto ha generado un profundo deterioro ético y de las formas de hacer política, transformando la manera en que los ciudadanos se relacionan con el trabajo, el medio ambiente y la salud (Feo, 2010).

Este modelo de acumulación no solo ha ocasionado durante las últimas décadas una crisis de las estructuras económicas, sino además, deterioros ambientales y de la vida, definida por Feo (2010) como una crisis civilizatoria. Sin embargo, esta crisis ha permitido que múltiples Estados y grupos sociales, hayan recolocado en el debate político y académico, la centralidad de nuevas formas de desarrollo que permitan lograr integralmente la garantía de los derechos de los ciudadanos, dentro de ella, la sustentabilidad.

Una de las dimensiones que se debe incorporar para establecer si una sociedad es sustentable o no, es la protección a los trabajadores. Como se mencionó anteriormente, los modos de vida, la calidad de vida y la salud determinados por las ocupaciones, reflejan el valor que los empleadores y el Estado le dan a la vida humana.

En el mundo, existe una población económicamente activa de más de tres mil millones de trabajadores y trabajadoras, y se calcula que cada año ocurren 2,34 millones de muertes por accidentes o enfermedades profesionales: cerca de un 86%, alrededor de dos millones, fallecen por enfermedades (OIT, 2011). La Organización Internacional del Trabajo (OIT), calcula que cada año se producen 160 millones de casos nuevos de enfermedades no mortales relacionadas con el trabajo y 120 millones, por accidentes (OIT, 2011).

Estos eventos conllevan un costo considerable para la economía mundial, ya que pueden empobrecer a los trabajadores y a sus familias, reducir la productividad y aumentar drásticamente los gastos en atención de salud (OIT, 2011). La OIT, calcula que los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, generan pérdidas anuales de 2,8 billones de dólares en costos directos e indirectos, que representan cerca del 4% del Producto Interno Bruto (PIB)¹.

En Colombia, como en el Mundo, existe un enorme problema de salud pública por la aparición de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo. La principal fuente de información sobre esta situación, se encuentra en las Administradoras de Riesgos Laborales que realizan un recuento sistemático de los casos de la población afiliada al sistema.

Según esta fuente, para el año 2011 se reportaron 9.117 enfermedades profesionales en todo el país, de las cuales, el 48% fueron en Bogotá (n=4.411). La proporción de enfermedad profesional para el año 2011, fue de 121 por cada 100.000; sin embargo, se ha presentado un incremento constante con el tiempo que se explica por el aumento de la notificación de casos por parte de los médicos de las empresas promotoras de salud, por una mayor población afiliada al Sistema General de Riesgos Laborales y por una mejor detección de desórdenes músculo-esqueléticos relacionados con el trabajo (Fasecolda, 2013).

¹ Datos basados en el PIB mundial de 2012.

Los principales diagnósticos calificados como enfermedad profesional en Colombia, son el síndrome del túnel carpiano, con un 46%, seguido de la hipoacusia neuro-sensorial, con un 9% y epicondilitis lateral, con un 5% (Fondo de Riesgos Profesionales, 2011).

En cuanto a accidentes de trabajo, en Colombia se presentaron un total de 546.358 casos (Fondo de Riesgos Profesionales, 2011). Los accidentes con mayor frecuencia son heridas en dedos y manos, cuerpo extraño en ojos y lumbago no especificado.

Si bien los datos del país reportan un aumento de la accidentalidad y de la prevalencia de enfermedades profesionales, no reflejan la situación actual de la salud laboral, debido a que no existen modelos sistemáticos de vigilancia de salud de los trabajadores en las empresas formales afiliadas al sistema y no se cuenta con ninguna información de los trabajadores de empresas no afiliadas y de la población trabajadora en la economía informal, que es mayoritaria, con cerca de un 60% (DANE, 2013). Esto ha generado un importante subregistro de eventos, y por ende, el no establecimiento de un plan de acciones y políticas que protejan la salud del colectivo de trabajadores (Benavides, 2012).

Lo anterior se hace evidente al comparar los datos de enfermedades profesionales con países como Finlandia, que a través de auto-reportes de enfermedad profesional, presenta una prevalencia de hasta 8,3% (OIT, 2004; Idrovo, 2003). Haciendo

estimaciones con el método de Leigh, se calculó como valor absoluto de enfermedades profesionales en Colombia 101.645 casos para el año 2000, cifra que es diez veces mayor a las enfermedades notificadas y calificadas actualmente.

Otro dato importante en cuanto a la salud de la población trabajadora es la mortalidad relacionada con el trabajo; se evidenció una proporción de 124 casos por cada millón de trabajadores afiliados en el periodo 2000 a 2010 en toda Colombia. En el Mundo, se presentó una tasa media de 175,1 casos por cada millón de trabajadores (OIT, 2004), valor superior al de todos los países de América Latina.

La elevada tasa mundial es el resultado de las altas cifras de muertes en el trabajo en países destino de la deslocalización industrial, como China, India, Indonesia y otros, donde la alta demanda de productos manufacturados de nuestras economías, ha generado que en estos países haya crecido una industria que expone a su población trabajadora a altos ritmos de trabajo, maquinarias peligrosas y sustancias tóxicas, como el asbesto (Hämäläinen, 2011).

Según datos del Boletín epidemiológico Distrital y la OIT, la principal causa mundial de muertes en los lugares de trabajo es el cáncer ocupacional: 32%. En contraste, en Bogotá representa tan solo el 3% (Benavides, 2012). Las enfermedades profesionales que más generan muertes en el Distrito son las relacionadas con enfermedades respiratorias: 18%.

Esos datos contrastan claramente con los de la población mundial, en los que la segunda y tercera causa de defunción son las enfermedades circulatorias y las enfermedades transmisibles, con el 23% y el 17%, respectivamente. La información referenciada por estas fuentes permite deducir que la baja mortalidad en Colombia, no es el resultado de pocos eventos, sino de la falta de diagnóstico de enfermedades, entre estas el cáncer ocupacional (Benavides, 2012).

La OIT ha intentado intervenir en esta problemática y junto con los esfuerzos de los gobiernos, empleadores y organizaciones de trabajadores, ha desarrollado políticas y planes nacionales en materia de seguridad y salud en el trabajo, con el fin de controlar esta pandemia (OIT, 2006; OIT, 1981; OIT, 1985).

En Colombia, para tal fin, se creó el Sistema General de Riesgos Laborales con la Ley 100 de 1993, el Decreto 1295 de 1994 y la Ley 1562 de 2012: "conjunto de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan"².

² Ley 1562 de 2012 por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.

Su principal objetivo es el diseño e implementación de acciones promocionales y preventivas que mejoren las condiciones de trabajo y salud de la población trabajadora, estableciendo acciones obligatorias para que el proceso productivo o la prestación de servicios sean desarrollados preservando la salud y la calidad de vida de los trabajadores³.

En el año 2012, el Sistema General de Riesgos Laborales, alcanzó a cubrir 8.093.537 afiliados (Fasecolda, 2013). Sin embargo, y debido a la naturaleza de la cobertura del sistema, que está basado en el empleo formal, no se ha logrado proteger a la mayoría de la población económicamente activa. La cobertura nacional alcanza solamente el 35%; es decir, que más de la mitad de la población generadora de la riqueza del país no cuenta con las medidas necesarias para que su trabajo sea seguro y genere salud (Secretaría Distrital de Salud, 2013).

Estas cifras son un ejemplo de las limitaciones con las que se enfrenta el modelo de desarrollo actual planteado para Colombia y el Mundo, lo que obliga a que la sociedad en general inicie una discusión amplia sobre la protección integral de la salud de los colectivos de trabajadores, como elemento central que permita el desarrollo, sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus necesidades.

³ Anterior Programa de Salud Ocupacional.

6.3.2 Relación entre salud, trabajo y ambiente como elemento teórico de la sustentabilidad

La globalización ha transformado los contextos económicos, sociales, culturales y políticos con un impacto significativo en el medio ambiente, la salud, la seguridad y la organización del trabajo, pues se han promovido políticas de aceleración económica global y de reducción del gasto fiscal y del gasto social (salud, educación, seguridad social, servicios básicos), con una importante tendencia a la privatización de sectores productivos, que han modificado la estructura de la empresa y la sociedad (Giraldo, 2007).

Aparecen entonces, nuevas formas de trabajo (teletrabajo, trabajo por productos, etc.), pérdida de derechos laborales por procesos de precarización laboral, tercerización laboral e informalización de actividades económicas y reducción de los niveles de protección legal (Giraldo, 2007). Además, nuevas tecnologías que han generado la intensificación del trabajo (Forastieri, 2000) con un incremento, a su vez, de los tiempos y los ritmos del mismo y una reducción del número de trabajadores, aspectos que han contribuido a la inseguridad en los ingresos y al deterioro de las condiciones de vida de la población trabajadora (Giraldo, 2007).

Dichos cambios representan nuevos tipos y modalidades de peligros para la salud y el medio ambiente

(Breilh, 2013), debido a mayores exposiciones a productos y subproductos de síntesis químicos en los lugares de trabajo y a nuevos factores psicosociales y económicos asociados con el menor control en el trabajo, la inseguridad, la falta de flexibilidad en los horarios y el desempleo (Benach, 2010).

Estas formas sociales de generación de riqueza, determinan las circunstancias en que los trabajadores y sus familias nacen, crecen, viven, trabajan y envejecen (OMS, 2013). El trabajo y el modelo de desarrollo aparecen, entonces, como condiciones importantes que determinan socialmente la salud. Así, las enfermedades en los colectivos son el resultado de las interacciones sociales, biológicas, culturales, históricas y políticas de los individuos (OMS, 2013).

Esta comprensión amplia del trabajo como determinante social⁴, permite establecerlo como un modificador de los **determinantes estructurales** de la sociedad sobre la salud, ya que la organización

⁴ La Comisión OMS sobre Determinantes Sociales de la Salud en el año 2008, definió los determinantes sociales de la salud como : "La mala salud de los pobres, el gradiente social de salud dentro de los países y las grandes desigualdades sanitarias entre los países están provocadas por una distribución desigual, a nivel mundial y nacional, del poder, los ingresos, los bienes y los servicios, y por las consiguientes injusticias que afectan a las condiciones de vida de la población de forma inmediata y visible (acceso a atención sanitaria, escolarización, educación, condiciones de trabajo y tiempo libre, vivienda, comunidades, pueblos o ciudades) y a la posibilidad de tener una vida próspera. Esa distribución desigual de experiencias perjudiciales para la salud no es, en ningún caso, un fenómeno «natural»...". Estos se expresan en tres niveles de determinación: los estructurales, intermedios y proximales.

geopolítica y económica del país y las políticas laborales nacionales, marcan las formas de distribución de los recursos, modificando la calidad y cantidad de empleo que se genera para los colectivos y transformando las protecciones sociales asociadas al trabajo, los modos de vida y la capacidad económica para suplir las necesidades básicas para mantener la salud.

Por esta razón, se deben analizar en el contexto de la sustentabilidad, las relaciones entre las características del modelo de desarrollo y las condiciones de empleo individual y colectivo, como factores modificantes del proceso salud-enfermedad (Laurell, 1982; Breilh, 2004). Sin embargo, se debe reconocer que un nuevo modelo de sociedad sustentable, debe partir de un análisis que reconozca los deterioros asociados al trabajo, orientados por las estructuras económicas y políticas como generadoras del deterioro ambiental y de las inequidades en la distribución de la riqueza, y por ende, de enfermedad.

En el nivel de **determinación intermedio** referente a la interacción con el medio ambiente, el trabajo modula las condiciones de vida de los trabajadores, definiendo dos subprocesos que modifican la cotidianidad de los colectivos: el primero, definido como **desgaste** (Breilh, 1989), en el que utilizando aptitudes y actitudes en un puesto de trabajo particular dentro del sistema productivo, se usa la fuerza de trabajo (física e intelectual) para el desarrollo de la actividad laboral. En este momento se interactúa con el modelo organizacional de la empresa, el ambiente de trabajo,

los posibles contaminantes, las demandas de trabajo y otros trabajadores. Al compartir estas condiciones, los colectivos presentan perfiles patológicos similares (Laurell, 1982).

El segundo proceso es la **reproducción social**, un momento de la vida del trabajador en la que reproduce socialmente su fuerza de trabajo. Es decir, hace todo lo necesario en su cotidianidad para poder volver a trabajar. Se refiere a las características del contexto y de las relaciones que los individuos establecen, definidas por el acceso y prestación de servicios (protección social, salud, educación, recreación, etc.), oportunidades y limitaciones que brinda el medio ambiente (disponibilidad de recursos naturales) y la satisfacción de deseos y necesidades a través del consumo. La determinación social de la salud: herramienta de ruptura hacia una nueva salud pública (Breilh, 2013).

En el último nivel de determinación, el **proximal**, que se refiere a las condiciones particulares del individuo, el trabajo aparece como un modificador de los estilos de vida y las condiciones individuales. Se refiere a las características particulares y a su interacción con el entorno más cercano, como el familiar, los comportamientos, hábitos, valores y los aspectos genéticos y físicos de las personas, entre otros (Benach, 2010).

Esta relación teórica entre la salud y el trabajo en el contexto de los determinantes sociales de la salud,

es incompleta si en ella no se incorpora la categoría de **medio ambiente y sustentabilidad**. Por tanto, se debe retomar el concepto mismo de trabajo, que puede ser definido como el acto consciente realizado por los colectivos humanos para transformar el medio ambiente, obteniendo bienes o servicios, y que a la vez, transforma la naturaleza humana. Esta relación dialéctica involucra profundamente al medio ambiente y a la sustentabilidad porque ofrece los medios de producción, las materias primas para ser transformadas y las condiciones ambientales para la reproducción social, elementos fundamentales para el desarrollo (Rothman, 1980).

Estas interacciones entre los grupos de trabajadores, el medio ambiente y la salud, se expresan en sistemas que se modifican por el momento social e histórico en el que se desarrollan. Es así, como el modelo actual de desarrollo ha transformado los procesos de trabajo sobre la base de los intereses económicos, planteando una profunda contradicción a una sociedad que necesita el desarrollo como herramienta para alcanzar el bienestar de los colectivos, pero que, así mismo, genera importantes deterioros sobre el medio ambiente y la salud (Rothman, 1980).

La fundamentación conceptual de la relación entre salud, trabajo y medio ambiente, difiere en diversos autores y corrientes de pensamiento. Algunas fuertemente influenciadas por el positivismo y la visión de causalidad, en las que el paradigma dominante es la aproximación **probabilística del riesgo**,

definiendo las interacciones entre medio ambiente y salud desde modelos probabilísticos uni-causales o multi-causales (Ramos, 2005). En estas, el concepto del medio ambiente se analiza como un generador de factores de riesgo ambiental, sin tener en cuenta las formas de producción y cómo el modelo de desarrollo determina nuevos perfiles de salud-enfermedad.

En otros enfoques, la subjetividad del trabajador es el elemento que modifica el desarrollo de las actividades en los puestos de trabajo (Cardoso, 2007), y por ende, los conocimientos sobre el trabajo, las actitudes que se han de desarrollar y las prácticas cotidianas, aspectos que son objeto de estudio de corrientes fenomenológicas y de la principal noción de transformación (Díaz, 2006).

Bajo la teoría de los sistemas y la complejidad, se han desarrollado otros marcos conceptuales interdisciplinarios y participativos que vinculan la salud, el ambiente y trabajo, con la investigación y acción, denominado enfoque **ecosistémico**, el cual no está centrado en la perspectiva ambiental; por el contrario, es una perspectiva holística e integral, que considera las diferentes dimensiones de esta relación desde lo social, ambiental, cultural y político, entre otros (Lebel, 2005).

Estos nuevos marcos integradores e interdisciplinarios pretenden comprender, además, los cambios sociales, políticos, tecnológicos y económicos, utilizando una amplia gama de metodologías, técnicas

y conocimientos para gestionar y aplicar todas sus acciones, de forma que amplíen la comprensión de los fenómenos sociales que determinan la relación entre salud, trabajo y medio ambiente y enriquezcan la discusión de la sustentabilidad a nuevas lógicas de desarrollo humano.

6.4 Conclusiones

El modelo de desarrollo humano y sus lógicas de acumulación y producción extrema, han situado los discursos de la protección del medio ambiente y la salud de los colectivos de trabajadores, como elementos marginales de la agenda de política pública, a pesar de la alta carga de enfermedad y pérdidas monetarias que estos procesos generan en el mundo. Esta situación es un escenario que debe ser reflexionado y transformado porque está comprometiendo la capacidad de las futuras generaciones para tener garantizado su derecho al medio ambiente sano y a la salud (Breilh, 2004).

Es necesario entonces, que nuevos marcos integradores e interdisciplinarios sirvan como espacios de reflexión crítica y de reconstrucción del modelo de desarrollo, promoviendo transformaciones en la comprensión de los fenómenos sociales que determinan la relación entre salud, trabajo y medio ambiente, y planteando a la sustentabilidad como un elemento del desarrollo humano y la salud.

Referencias bibliográficas

Benach, J. (2010). *Empleo, trabajo y desigualdades en salud: una visión global*. Barcelona: Icaria.

Benavides. (2012). *Descripción de las muertes relacionadas con el trabajo en el Distrito Capital. Boletín epidemiológico distrital*. Bogotá.

Benavides, J. (2012). *Condiciones de trabajo, prácticas culturales y efectos sobre la función tiroidea en los cultivadores de papa expuestos al mancozeb en Villapinzón, Cundinamarca*. En M. Lozada, *Experiencia de investigación en salud y seguridad en el trabajo*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, pp. 89-125.

Bonde, J. (2013). Miscarriage and occupational activity: a systematic review and meta-analysis regarding shift work, working hours, lifting, standing, and physical workload. *Scand J Work Environ Health*, 4, 325-334.

Breilh, J. (1989). *Epidemiología, economía, medicina y política*. México: Distribuciones Fontamara.

Breilh, J. (2004). *Despojo, ecosistemas y salud. III Seminario Nacional del Brasil sobre ambiente y salud*. Rio de Janeiro: Fiocruz.

Breilh, J. (2013). *La determinación social de la salud: herramienta de ruptura hacia una nueva salud pública. Encuentro internacional de posgrados epidemiología crítica y gestión. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.* Recuperado de <http://es.slideshare.net/mjbreilh/dss-nov-20-2013-jaime-breilh>

Briceño, L. (2004). Efectos del trabajo infantil en la salud del menor trabajador. *Revista de Salud Pública* , 6(3), 270-288.

Brunton, P. (2013). Effects of maternal exposure to social stress during pregnancy: consequences for mother and offspring. *Reproduction*, 146, 175-189.

Cardoso, M. (2007). Investigación cualitativa y fenomenología en salud. *Vertientes Revista Especializada en Ciencias de la Salud*, 10(1), 25-32.

DANE. (2013). DANE. Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_informalidad/re_ech_informalidad_nov_ene2013.pdf

Díaz, J. (2006). Subjetividad, trabajo y Salud Mental. *Salud de los Trabajadores*, 14(2).

Fasecolda. (2013). Fasecolda. Recuperado de: [http://www.fasecolda.com/fasecolda/Banco Conocimiento/R/riesgos_profesionales_-_](http://www.fasecolda.com/fasecolda/Banco_Conocimiento/R/riesgos_profesionales_-_)

estadisticas_del_ramofinal_-_indicadores_tecnicos/riesgos_profesionales_-_estadisticas_del_ramofinal_-_indicadores_tecnicos.asp

Feo, O. (2010). *La crisis y su impacto sobre la salud y el trabajo*. En L. Jairo, Trabajo, Crisis Global y Salud. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, p.247.

Fondo de Riesgos Profesionales. (2011). Fondo de Riesgos Profesionales. Recuperado de http://www.fondoriesgosprofesionales.gov.co/documents/Infoestadistica/2011/ESTADISTICAS_SGRP_FEB2011.pdf

Fondo para el Medio Ambiente Mundial. (2000). *Contribuciones del fondo para el medio ambiente mundial al programa 21*. Washington: FMAM.

Forastieri, A. (2000). *Condiciones de trabajo, seguridad y salud*. Ginebra: OIT.

Giraldo. (2007). *¿Protección o desprotección social?* Bogotá: Desde abajo.

Giraldo, J. (2006). *Metodología y técnica de la investigación bibliográfica*. Bogotá: Librería Ediciones del Profesional.

Hämäläinen, P. (2011). Global Estimates of Fatal Work-Related Diseases by Region and Disease Group, 2002. *Int J Occup Environ Health*, 7(1), 49-56.

Idrovo. (2003). Estimación de la Incidencia de Enfermedades Ocupacionales en Colombia, 1985-2000. *Revista de Salud Pública*, 5(3), 263-271.

Laurell, A. (1982). La Salud-Enfermedad como proceso social. *Cuadernos médico sociales*, 19.

Lebel. (2005). Health, an Ecosystem approach. Ottawa: IDRC.

Martínez, E. (2007). Itagui. Recuperado de [http://itagui.areadigital.gov.co/institucional/Documents/Contaminacion%20Atmosferica%20y%20efectos%20hacia%20la%20salud%20-%20Efectos%20en%20la%20Salud%20\[3%20de%204\].pdf](http://itagui.areadigital.gov.co/institucional/Documents/Contaminacion%20Atmosferica%20y%20efectos%20hacia%20la%20salud%20-%20Efectos%20en%20la%20Salud%20[3%20de%204].pdf)

Monge, P. (2005). Assessment of Pesticide Exposure in the Agricultural Population of Costa Rica. *Ann. occup. Hyg*, 49, 375-384.

OIT. (1981). *Convenio sobre seguridad y salud en el trabajo*. Ginebra: OIT. Obtenido de ILO.

OIT. (1985). *Convenio sobre los servicios de salud en el trabajo*. Ginebra: OIT.

OIT. (2004). OIT: *Decent Work – Safe Work (Ginebra)*, Informe de introducción al XVI Congreso Mundial sobre Seguridad y Salud en el Trabajo. Ginebra: OIT.

OIT. (2006). *Convenio marco promocional para la Seguridad y Salud en el Trabajo*. Ginebra: OIT.

OIT. (2011). OIT. Recuperado el 03 de 08 de 2013, de: www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_162662.pdf

OIT. (2013). *The prevention of occupational diseases*. Ginebra: OIT.

OMS. (2013). OMS. Recuperado el 30 de 07 de 2013, de <http://www.who.int/countries/tza/es/>

OMS. (2013). OMS. Recuperado, de http://www.who.int/social_determinants/thecommission/finalreport/key_concepts/es/

OMS. (2014). WHO. Recuperado de WHO: http://www.who.int/phe/health_topics/outdoorair/databases/HAP_BoD_results_March2014.pdf?ua=1

OMS. (2014). WHO. Recuperado de WHO: http://www.who.int/phe/health_topics/outdoorair/databases/AAP_BoD_results_March2014.pdf?ua=1

Ramos, M. (2005). Abordaje epistemológico sobre la atención de la salud en el medio laboral. *Rev soc. venez Hist Med*, 54(1), 78-79.

Rothman, H. (1980). *La barbarie ecológica: estudio sobre la polución en la sociedad industrial*. Barcelona: Fontamara.

Secretaría Distrital de Salud. (2013). Programa territorios saludables – salud para el buen vivir Guía Operativa Ámbito Laboral “trabajo decente y saludable”. Bogotá, Colombia: SDS.

Steenland, K., Cedillo, L., & Tucker, J. (1997). Thyroid Hormones and Cytogenetic Outcomes in Backpack Sprayers Using Ethylenebis(dithiocarbamate) (EBDC) Fungicides in Mexico. *Environmental Health Perspectives*, 105, 1126-1130.

7. **Gestión de emprendimientos sostenibles de alto impacto innovador: competencias y herramientas no convencionales**

Luis Fernando Chavarro*
Henry Mauricio Diez-Silva**
Daniela Rodríguez***

*

* MBA, Universidad de los Andes. Docente de la Facultad de Posgrados., Universidad EAN.

* PhD. en Dirección de Proyectos, Universidad Pública de Navarra. Docente de la Facultad de Administración y Ciencias Económicas, Universidad EAN.

** Estudiante de Administración de Empresas, Universidad EAN.

Resumen

Se presenta una discusión sobre las necesidades de planificación, evaluación y gestión de proyectos de emprendimiento de alto impacto innovador, así como sobre las dificultades de alineación de las herramientas tradicionales con las características de la tipología de este tipo de emprendimientos. Se realiza una revisión de la literatura relacionada con los proyectos de innovación, evaluando situaciones actuales de los proyectos de emprendimiento, para con ello proponer una aproximación conceptual que permita mejorar sus procesos de identificación, evaluación y gestión a través de la promoción de competencias y aplicación de herramientas no tradicionales. Se ha encontrado que no existe mucha evidencia relevante sobre la gestión de proyectos con alto impacto innovador, a pesar de la importancia e impacto que tienen en el desarrollo económico. Así mismo, se puede apreciar un interés creciente por el fomento de este tipo de proyectos, por lo cual es imprescindible contar con métodos adaptados para el ciclo de vida y las características particulares de los mismos. A partir de lo anterior, se pretende resaltar la importancia de que las instituciones de formación, gobiernos y entidades financiadoras cuenten con metodologías adaptadas a este tipo de emprendimientos, para que así se puedan desarrollar sus procesos de una forma más eficiente y exitosa. Se propone, entonces, hacer énfasis en la aplicación del pensamiento de opciones reales para desarrollar en los emprendedores de alto impacto competencias esenciales como la auto eficacia (Bandura, 1994), el pensamiento estratégico y el aprendizaje como mecanismo para reducir la incertidumbre (Rae, 2000; Sanz, 2006).

Palabras clave

Emprendimiento sostenible de alto impacto, evaluación de proyectos de innovación.

***Management of sustainable enterprises with
high innovative impact:
unconventional skills and tools***
Abstract

This paper presents a discussion on the planning, assessment and management needs of innovative high impact entrepreneurship projects, as well as the difficulties of aligning traditional tools with the characteristics of the typology of this kind of enterprises. It includes a review of the literature related to innovation projects, evaluating the situation of current entrepreneurship projects, to thereby propose a conceptual approach that will improve processes of identification, assessment and management through skills promotion and the implementation of non-traditional tools. It has been found that there is little evidence relevant to the management of innovative projects with high impact, despite the importance and influence on economic development. A growing interest in promoting such projects can also be seen, so it is imperative to count on adapted methods for their life cycle and particular characteristics. From the foregoing, the intention is to highlight the importance for training institutions, governments and funders to handle methodologies that are adapted to this type of enterprise, so their processes can be developed more efficiently and successfully. It is proposed, therefore, to emphasize the implementation of real options thinking to develop essential skills in high-impact entrepreneurs, such as self-efficacy (Bandura, 1994), strategic thinking and learning as a mechanism to reduce uncertainty (Rae, 2000; Sanz, 2006).

Key words

Sustainable high impact entrepreneurship, innovation projects planning and assessment.

7.1 Introducción

En materia de emprendimiento, se ha reconocido ampliamente el aporte que los procesos de creación de empresas han obtenido como mecanismos para el fomento del bienestar económico de una región (King & Levine, 1993; Acs & Storey, 2004). De allí, que cada vez sea mayor el interés de las entidades de fomento (Carree & Thurik, 2003) o de formación (Galloway & Brown, 2002), por incentivar la creación de empresas de alto impacto, con base en oportunidades de innovación que les permitan crecer de una manera significativa con el transcurso de los años, contribuyendo de esta manera con los índices de desarrollo regional.

Dentro de ese contexto, y para resaltar el valor del emprendimiento en la sociedad, conviene analizar detenidamente la importancia que tiene la participación de los individuos emprendedores en el progreso efectivo de los métodos productivos locales. Según Schumpeter (2008), el emprendedor es un miembro activo de la revolución de los sistemas de producción, a partir de acciones puntuales como la búsqueda y generación de nuevos mercados, el diseño de nuevas estructuras organizativas para sus empresas, el diseño de procesos de producción o formas de asociación novedosas.

Es posible afirmar entonces, que el emprendimiento puede tener un papel importante en la superación de

Este tipo de opciones y poco favorables resultan evidentes en países de América Latina, lo cual puede ayudar a comprender el fenómeno de cómo los empresarios actuales se ajustan a niveles de productividad bajos, de forma que no aportan al desarrollo de sus sistemas locales (Rodriguez-Clare, 2005; Rodrik, 2004). Lo anterior se puede dar si, en efecto, los involucrados en los sistemas locales consideran que la modernización y la mano de obra calificada no son inversiones rentables, al no encontrar demanda potencial para aquellos productos que pueden elaborar. Así las cosas, ante la poca inversión de los empresarios, se reduce también la demanda por insumos sofisticados y, a su vez, la demanda agregada.

237



necesidades de mano de obra especializada. De allí, la necesidad de emprendimientos innovadores de alto impacto, adaptados mediante políticas del *Clúster* que generan condiciones de equilibrio y mejora de los sistemas de producción actuales.

Precisamente, en materia de emprendimiento dentro del contexto nacional, se puede considerar a Colombia como un país de emprendedores. Según Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2013), la tasa de emprendimiento en el país es del 21,4%, lo cual significa que este porcentaje de la población entre los 18 y los 64 años, está creando o ha creado una empresa en los últimos tres meses (Reynolds et al, 2005). Aunque las cifras descritas parezcan importantes, y posicionen a Colombia como un país líder en emprendimiento en el contexto global, este dato contrasta con estadísticas como la de ser el país número 57 en competitividad, o el último en resultados de pruebas Pisa.

De igual forma, se pueden analizar conceptos como el de emprendimiento por necesidad, en el cual se genera una actividad de autoempleo y, a su vez, una contribución al desarrollo económico marginal (Acs.Z., 2006). Así mismo, pueden existir otras formas de emprendimiento no beneficiosas para el desarrollo económico de una región (Lastra & Macías, 2012). Todas estas situaciones son objeto de estudio por entidades de fomento de todos los niveles (Carree & Thurik, 2003; Galloway & Brown, 2002).

Igualmente, y en ese orden de ideas, se considera importante analizar la relación entre emprendimiento y desarrollo económico, puesto que puede resultar relativamente fácil creer que a mayor creación de empresas mayor grado de riqueza y empleo y, por tanto, mayor desarrollo (Wennekers & Thurik, 1999). Sin embargo, la realidad puede resultar diferente, debido a que no todas las iniciativas de emprendimiento aportan una creación de valor real (Acs.Z. 2006), frente a lo cual se hace urgente e imprescindible la creación de mecanismos que permitan enfocar los procesos de generación de nuevas empresas hacia un estado de innovación y alto impacto.

Por otra parte, aunque existen diferentes tipos de emprendimiento, de acuerdo con su capacidad de generar impacto positivo en el desarrollo económico de un país (Ács & Audretsch, 2010; Acs, Arenius, Hay & Minniti, 2004) y a pesar del interés por que hagan parte de las nuevas empresas, aún no existe una herramienta para planear y evaluar su estructura.

Bajo estas circunstancias, surge la inquietud sobre cuál es el tipo de emprendimiento que genera mayor bienestar económico y social, y cuáles serían las estrategias para que pueda ser promovido en todos los escenarios, académicos, estatales y gubernamentales. El objetivo entonces, es ratificar la importancia de los emprendimientos de alto impacto innovador en el desarrollo económico y social, así como identificar herramientas de gestión que se ajusten a las necesidades de los mismos.

7.2 Emprendimiento de alto impacto

Tomando como referencia las consideraciones sobre el impacto del emprendimiento en nuestro medio local, discutidas en el anterior apartado, se realiza un análisis sobre cuál es el tipo de emprendimiento que mayor valor puede aportar al bienestar económico, con el propósito de establecer aquel que permita mejorar las formas de concebir y desarrollar los procesos y proyectos de emprendimiento en nuestro medio. En ese contexto, se puede considerar el emprendimiento, de alto impacto como: “un emprendimiento que crece rentable, rápida y sosteniblemente, y que es capaz de lograr un nivel de ventas bastante significativo en una década” (The breakthrough et al, 2013).

Este tipo de emprendimiento es uno de los más relevantes e influyentes en el desarrollo económico, pero infortunadamente tan sólo ocupa el 5% de los emprendimientos de la década (Confecamaras, 2011), con lo cual no es posible generar el impulso esperado a la economía ni la generación de más y mejores empleos. Entonces, se puede decir que se hace necesario promover la cultura por un emprendimiento innovador y de alto impacto, que consiga no sólo objetivos de rentabilidad, sino que a su vez se transforme en herramienta empresarial del desarrollo social.

Para identificar las características diferenciales de los emprendimientos de alto impacto se pueden resaltar algunos elementos que, según agencias y autores, permiten que la puesta en marcha de estas iniciativas produzcan una cultura emprendedora que impulse el desarrollo. Algunos de ellos son:

- Aprovechan la tecnología, puesto que está a disposición: los emprendedores la utilizan para reducir costos, incrementar beneficios, romper barreras geográficas, llegar a nuevos mercados y maximizar el impacto de sus negocios.
- Tienen un impacto global: gracias al uso de las nuevas tecnologías, estos tipos de emprendimiento tienen el potencial de impactar globalmente su entorno; son ambientalmente sostenibles.
- Son escalables: es decir, tienen la capacidad de crecer de tal manera que sus ingresos se incrementan más rápido que sus costos, pero también tienen la característica de dirigirse a mercados con tendencia de crecimiento.
- Son innovadores: asumen el riesgo de hacer las cosas de manera diferente, pero siempre teniendo como objetivo crear valor para la sociedad.
- Generan un impacto social: los emprendedores crean valor para sus clientes, hacen alianzas con otros emprendedores para crecer mutuamente, generan empleo, crean oportunidades para poblaciones vulnerables y contribuyen a la solución efectiva de problemas latentes de la sociedad.

- Crean valor, entendido como productos y servicios que se convierten en algo importante para el consumidor (Díaz, 2010).

Las características mencionadas pueden determinar una estructura para conformar el emprendimiento de alto impacto y, a su vez, generar un efecto en el desarrollo social. Tomando lo anterior como referente, conviene analizar las posibles estrategias que puede promover el emprendimiento de alto impacto e incrementar las competencias que permitan que los nuevos emprendedores desarrollen este tipo de proyectos. A partir de ello, conviene resaltar y analizar la estrategia relacionada con las denominadas “PyMEs gacela”, analogía del guepardo y la gacela, donde el primero desarrolla su velocidad en 500 m en línea recta, y la segunda, puede mantener su velocidad por mayores distancias y con movimientos de zigzag (Medina & Patiño, 2011).

Esta analogía se puede trasladar al mundo empresarial, puesto que la gacela se convirtió en un símbolo estratégico de aquellas PyMEs que logran hacer de la fortaleza de su competidor su mayor debilidad. Según Medina et al (2011), las PyME gacela se definen como aquellas empresas que mantienen un alto crecimiento constante durante un periodo mínimo de cinco años, por encima del crecimiento promedio de sus sectores. La aplicación de la analogía de las PyMEs gacela puede dar como resultado que las empresas que se orientan al mercado, buscan asociatividad, llegan a ser altas conocedoras de su negocio y entorno de

competencia, cazadoras de oportunidad y tomadoras de riesgos inteligentes, tengan mayor probabilidad de mantenerse en el mercado.

Con todas las características descritas se puede considerar que aquellas empresas que logren implementarlas en la práctica, pueden estar mejor preparadas para enfrentar un escenario de alta competencia. Cabe resaltar entonces, que las iniciativas de emprendimiento con mayor potencial para generar bienestar económico y social son aquellas que crean un desequilibrio en el mercado, llevando a los agentes económicos a competir en busca de un equilibrio de alta productividad y un mayor grado de sofisticación de la demanda. En general, son empresas que nacen a partir de la innovación de un producto o servicio y que tienen una alta probabilidad de crecimiento acelerado (Figura 7.1).

Figura 7.1. Relación entre emprendimiento de alto impacto y estrategia de PyMES gacela



Ahora bien, para lograr un emprendimiento de alto impacto es necesario contar con el capital humano básico; es decir, emprendedores que rompan el equilibrio para establecer altos estándares e impactar en la sociedad, lo cual puede conseguirse si se les brinda herramientas concretas que promuevan sus competencias. De acuerdo con ello, uno de los focos esenciales para fomentar el emprendimiento es formar, ante todo, emprendedores con autoconfianza y autocontrol y que creen que ellos tienen la capacidad de transformar su entorno con una iniciativa de alto impacto.

Por tanto, se plantea la hipótesis de que para tener un emprendimiento de alto impacto se necesita un capital humano que genere dichos emprendimientos, con lo cual el problema se centra en desarrollo de competencias más que en herramientas o modelos de planes de negocio. A continuación se ilustran las competencias que a la luz de lo analizado, y de la experiencia, debería tener un emprendedor de alto impacto.

7.2.1 Entrepreneurial Self Efficacy

Es la habilidad que tiene una persona de creer que es capaz de crear una empresa y ser exitosa en el proceso. El *Self Efficacy* es una competencia descrita por Bandura (1994), como la capacidad de las personas de creer que son capaces de alcanzar lo que se proponen, lo cual se puede desarrollar por

medio de una técnica llamada “maestría guiada” (*Guided Mastery*), la cual consiste en descomponer retos en pequeños logros, con el fin de que las personas vayan ganando confianza para superar el siguiente reto, hasta completar el desafío (Bandura, & Schunk, 1981). El *Entrepreneurial Self Efficacy* ha sido reportado por diferentes investigaciones como variable que explica la creación de empresa (Zhao, Seibert, & Hills, 2005).

7.2.2 Visión estratégica

Tomando como referencia el caso de las PyMEs gacela, las pequeñas empresas que se destacan y crecen por encima del promedio comparten que sus líderes tienen la capacidad de proponer una visión estratégica ambiciosa y desplegarla a toda la organización. Los emprendedores de alto impacto deben desarrollar esta competencia para plantear metas de crecimiento ambiciosas y alcanzarlas.

7.2.3 Manejo de la incertidumbre por medio de la planeación del aprendizaje

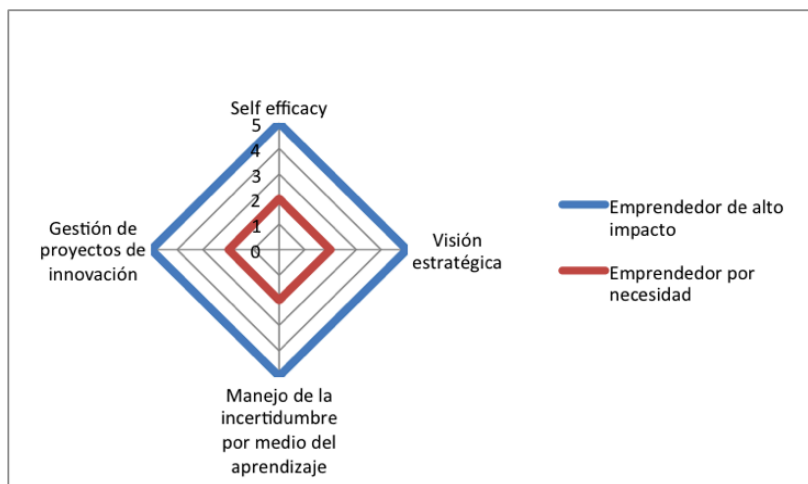
Como se mencionó, los proyectos de emprendimiento de alto impacto tienen en común su carácter innovador y los proyectos de innovación comprenden un alto grado de incertidumbre. Los emprendedores de alto impacto deben gestionar esta incertidumbre planeando una serie de experimentos de bajo costo

que les permitan verificar las condiciones reales a las cuales se enfrentan, confrontando su visión estratégica con la realidad.

7.2.4 Gestión de proyectos de innovación

Así mismo, por tratarse de proyectos con un componente alto de innovación, es muy importante desarrollar las competencias de gestión de proyectos de innovación que les permitirá aumentar las probabilidades de éxito en sus empresas. Se presenta el perfil hipotético de un emprendedor de alto impacto, en contraste con el de un emprendedor por necesidad (Figura 7.2).

Figura 7.2. Competencias del emprendedor de alto impacto



Fuente. Elaboración propia.

De esta manera, se puede entender el efecto que tiene en la sociedad la promoción y el estímulo del emprendimiento de alto impacto, empleando estrategias gerenciales para el desarrollo de las competencias y herramientas adecuadas. Desde todo punto de vista, hacer una apuesta por este tipo de emprendimiento puede generar a largo plazo consecuencias favorables en el beneficio colectivo de comunidades y regiones.

7.3 Emprendimiento de alto impacto: herramientas no convencionales

Aquí se destacan algunas estrategias que pueden ser aplicadas en los procesos de emprendimiento, materializando, con cierta facilidad, las nuevas ideas en alto impacto. La propuesta se realiza considerando que los métodos tradicionales de formulación de proyectos de emprendimiento no son adecuados, cuando se trata de proyectos de emprendimiento de alto impacto, por dos razones: la primera, porque se trata de proyectos de innovación en los que, por definición, no se cuenta con datos históricos para realizar proyecciones acertadas.

La segunda razón, está relacionada con el aprendizaje característico de los proyectos de innovación, puesto que al tratarse de una innovación existen muchos elementos desconocidos, dado que es la primera vez que se realizan. Por ejemplo, es probable que en

el momento de formular el proyecto, el emprendedor no tenga claro todavía cuál va a ser la tecnología que va a desarrollar, si la tecnología va a ser escalable, si el cliente la va a desear, o incluso, la ruta que debe seguir para llevar la empresa a buen término.

A partir de allí, es posible considerar herramientas que permitan minimizar la incertidumbre o analizar los posibles escenarios para la iniciativa, una vez se encuentre en el mercado. Estas opciones son referenciadas a continuación, estableciendo el vínculo con el emprendimiento de alto impacto innovador.

7.3.1 Opciones reales como herramienta para la evaluación de proyectos de innovación

La investigación sobre evaluación de proyectos por medio de opciones reales, ha tenido un auge significativo en los últimos años (Perlitz, Peske, & Schrank, 1999). Esto tiene un especial foco de aplicación cuando se trata de proyectos de innovación (Amram, & Kulatilaka, 1998). Algunos autores afirman que las opciones reales tienen el potencial para convertirse en la herramienta clave para la formulación y evaluación de proyectos de *Research & Development* (R&D) (Schwartz, 2004). El potencial de la utilización de opciones reales se encuentra centrado en facilitar el proceso de planeación y desarrollo de emprendimientos de alto impacto.

Sin embargo, la utilización de las opciones reales como herramienta financiera no es una tarea sencilla (Triantis, & Borison, 2001). Su principal debilidad es la dificultad que implica su adecuada utilización (Adner, & Levinthal, 2004; Lander, & Pinches, 1998).

No obstante, la simplicidad conceptual es una de las principales fortalezas de esta metodología, de la cual se deriva el concepto de pensamiento de opciones reales (Kulatilaka, & Kogut, 1994); el cual consiste en utilizar la metodología de acciones reales como mecanismo para la planeación de proyectos por medio de la visualización de escenarios. El pensamiento de opciones reales se considera una herramienta importante para la formulación de estrategias (Luehrman, 1998) y para la planeación de proyectos con alta incertidumbre (McGrath, 1999; Brennan, & Trigeorgis, 2000).

Con el pensamiento de opciones reales, el emprendedor debe realizar la planeación por escenarios, lo que le permite desarrollar, por un lado, la autoeficacia necesaria para seguir avanzando en su proyecto y, por el otro, el manejo de la incertidumbre; al ir verificando con cada aprendizaje las condiciones reales a las que se enfrenta, con una visión estratégica sobre cómo superar las dificultades que se presentan en cada etapa de desarrollo.

7.3.2 El aprendizaje como herramienta para minimizar la incertidumbre en proyectos de innovación

El aprendizaje es un elemento esencial en los procesos de emprendimiento (Rae, 2000; Sanz-Velasco, S.A., 2006) y a su vez, es un mecanismo para la gestión del riesgo en los procesos de innovación (O'Connor, Ravichandran & Robeson, 2008); por tanto, el aprendizaje sobre las condiciones del mercado puede ser una de las claves para el desarrollo de la oportunidad empresarial.

Ese aprendizaje debe estar presente en la evolución del rol del emprendedor, a lo largo del proceso de creación y maduración de una empresa. Esto hace, que, en cada etapa, el emprendedor deba cambiar su base de conocimiento y adaptarse, mediante el aprendizaje de nuevas competencias, a las necesidades de su organización (Lewis, & Churchill, 1983).

Con el *Learn Start-Up* (Ries, 2011) se puede ver un ejemplo de cómo planear el aprendizaje necesario para solucionar el riesgo de mercado, mediante la utilización del mínimo producto viable. Esto mismo se puede extrapolar, por medio del pensamiento de opciones reales, al resto del ciclo de vida del proceso de emprendimiento.

A continuación se representa un ejemplo de las etapas de aprendizaje que se deben superar a lo largo de un proceso de emprendimiento de alto impacto (Tabla

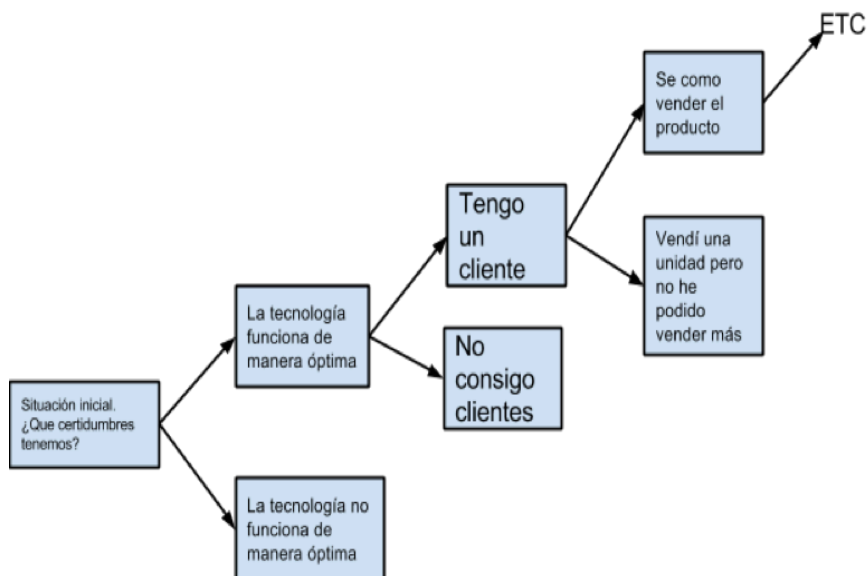
7.1). Cada una de las etapas está asociada con diferentes inquietudes que el emprendedor deberá responderse para poder pasar a la siguiente.

Tabla 7.1. Etapas de aprendizaje para el emprendimiento de alto impacto

Riesgo Tecnológico	Acceso al capital	Riesgo de mercado	Riesgo de escalabilidad	Riesgo de renovación
Podré desarrollar la tecnología? Podré encontrar el talento humano para desarrollarla? Funcionará el prototipo?	Podré encontrar la financiación para desarrollar el prototipo? Podré encontrar el prototipo para crear la empresa? Invertiré los recursos de la manera óptima?	Será que mi producto le gusta a la gente? Será que la gente entiende el producto? Será que el producto si le sirve a la gente? Cómo vender mi producto? Quien es el cliente?	Cómo puedo ampliar mis ventas? Cómo puede internacionalizarse? Qué otros mercados pueden estar interesados en mi producto?	En que momento debo renovar mi oferta de valor? En que momento debo expandir mi portafolio de productos? Cómo va a reaccionar la competencia?

En la planeación del aprendizaje emprendedor se deben tener en cuenta estas inquietudes y crear diferentes escenarios mediante un árbol binomial (Figura 3.3). Una vez se ha creado este árbol, se deben plantear las posibles soluciones en caso de que el proceso no siga la trayectoria superior (es decir, cuando no se estén cumpliendo las condiciones óptimas del proyecto).

Figura 7.3. Árbol binomial para la planeación del aprendizaje del proyecto emprendedor



Fuente. Elaboración propia.

Con estas formas de planear el aprendizaje: opciones reales y aprendizaje para la incertidumbre, el emprendedor puede aumentar las probabilidades de éxito de un proyecto con potencial de generar alto impacto y desarrollar las competencias anteriormente mencionadas.

7.4 Conclusiones

Se ha presentado un punto de vista sobre las formas en las que se puede generar y perfilar el emprendimiento de alto impacto, así como algunas de las herramientas y consideraciones especiales que pueden aplicarse para conseguir que este tipo de emprendimiento sea fácilmente materializable en el entorno actual.

Nuestra propuesta se basa en la utilización del pensamiento de opciones reales, como la base conceptual para generar los mecanismos que desarrollen las competencias de autoeficacia, visión estratégica, manejo de la incertidumbre por medio del aprendizaje y la gestión de proyectos de innovación. Este concepto se utiliza de tal forma que los emprendedores de alto impacto sostenible, deben representar los hitos de aprendizaje por los cuales debe pasar para llevar su empresa a buen término. Estos hitos son característicos de cada emprendedor y proyecto; dependen de la experiencia anterior del emprendedor, de la industria y del grado de desarrollo de la tecnología con la que se va a competir.

A partir de las consideraciones relacionadas con el estímulo hacia el emprendimiento de alto impacto, así como de algunas de las herramientas que se pueden utilizar en su proceso de identificación, formulación y evaluación, se puede llegar a entender un camino fácil para que la sociedad y la economía tengan consecuencias favorables y el beneficio pueda ser de carácter colectivo.

Referencias bibliográficas

- Acs, Z. (2006). How is entrepreneurship good for economic growth?. *Innovations*, 1(1), pp. 97-107.
- Acs, Z. & Storey, D. (2004). *Introduction: Entrepreneurship and economic development*. (s.e).
- Ács, Z. & Audretsch, D. (Eds.). (2010). *Handbook on Entrepreneurship Research*. New York: Springer.
- Acs, Z., Arenius, P., Hay, M. et al (2004). *Global entrepreneurship monitor*. Executive Report USA: London Business School, Babson.
- Adner, R., & Levinthal, D. A. (2004). What is not a real option: Considering boundaries for the application of real options to business strategy. *Academy of Management Review* 29(1). pp. 74-85.
- Amram, M., & Kulatilaka, N. (1998). *Real Options Managing Strategic Investment in an Uncertain World*. OUP Catalogue. USA: Harvard-Business Scholl Press.
- Bandura, A. (1994). *Selfefficacy*. (s.l.) John Wiley & Sons, Inc.

- Bandura, A., & Schunk, D. H. (1981). Cultivating competence, self-efficacy, and intrinsic interest through proximal self-motivation. *Journal of personality and social psychology* 41(3) pp. 586.
- Brennan, M. J., & Trigeorgis, L. (Eds.). (2000). *Project flexibility, agency, and competition: New developments in the theory and application of real options*. New York: Oxford University Press.
- Carree, M. A., & Thurik, A. R. (2003). *The impact of entrepreneurship on economic growth*. In Handbook of entrepreneurship research. USA: Springer pp. 437-471.
- Confecamaras, Informe de gestión (2001). Por la competitividad Colombia habla desde las regiones.
- Galloway, L., & Brown, W. (2002). Entrepreneurship education at university: a driver in the creation of high growth firms?. *Education+ Training*, 44(8/9), 398-405.
- King, R. G., & Levine, R. (1993). Finance, entrepreneurship and growth. *Journal of monetary Economics*, 32(3), pp. 513-542.
- Kulatilaka, N., & Kogut, B. (1994). Options thinking and platform investments: Investing in opportunity. *California Management Review*, pp. 52-71

Lastra, J. F. R., & Macías, M. E. U. (2012). Emprendimiento inclusivo dentro de la proyección social universitaria: El caso de la universidad del tolima Colombia. ISSN 1931-0285 CD ISSN 1941-9589 ONLINE, 885.

Lander, D. M., & Pinches, G. E. (1998). Challenges to the practical implementation of modeling and valuing real options. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 38(3), 537-567.

Lewis, V. L., & Churchill, N. C. (1983). The five stages of small business growth. *Harvard business review*, 61(3), 30-50.

Luehrman, T. A. (1998). Strategy as a portfolio of real options. *Harvard business review*, 76, 89-101.

McGrath, R. G. (1999). Falling forward: Real options reasoning and entrepreneurial failure. *Academy of Management review*, 24(1), 13-30.

Medina J.R., Patiño M.M, Rodriguez S.J. (2011). *Aplicación y estudio PYME Gacela*

O'Connor, G. C., Ravichandran, T., & Robeson, D. (2008). Risk management through learning: Management practices for radical innovation success. *The Journal of High Technology Management Research*, 19(1), 70-82.

Perlitz, M., Peske, T., & Schrank, R. (1999). Real options valuation: the new frontier in R&D project evaluation?. *R&D Management*, 29(3), 255-270.

Rae, D. (2000). Understanding entrepreneurial learning: a question of how?. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 6(3), 145-159.

Reynolds, P., Bosma, N., Autio, E., Hunt, S., De Bono, N., Servais, I., ... & Chin, N. (2005). Global entrepreneurship monitor: Data collection design and implementation 1998–2003. *Small business economics*, 24(3), 205-231.

Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Random House LLC.

Sanz-Velasco, S. A. (2006). Opportunity development as a learning process for entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 12(5), 251-271.

Schumpeter, Joseph A.. (2008). *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York City: Harper Perennial Modern Thought

Schwartz, E. S. (2004). Patents and R&D as real options. *Economic Notes*, 33(1), 23-54.

The breakthrough; Monitor, Cámara de comercio de Barranquilla (2013). La voz de los emprendedores, escalando emprendimiento en Colombia

Triantis, A., & Borison, A. (2001). Real options: state of the practice. *Journal of Applied Corporate Finance*, 14(2), 8-24.

Wennekers, S., & Thurik, R. (1999). Linking entrepreneurship and economic growth. *Small business economics*, 13(1), 27-56.

Zhao, H., Seibert, S. E., & Hills, G. E. (2005). The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions. *Journal of applied psychology*, 90(6), 1265

8. Soluciones blandas a problemas difíciles

El *Marketing* y la publicidad como herramienta para la solución de problemas sociales

Jaime A. Reyes Páez*

* Master en Marketing, UNSW Sydney Australia. Extra Mural Dip New Media Management, University of London. Publicista, Universidad Jorge Tadeo Lozano. Docente Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales, Universidad EAN.

Resumen

Los publicistas y sus aliados (el *Marketing*, las Ciencias Sociales y Naturales) pueden considerarse exitosos en la tarea de incentivar el consumo de bienes y servicios. Existen algunos ejemplos (muchos menos) en los que estas mismas herramientas y principios de *Marketing* y publicidad han contribuido a la solución de problemas de tipo social (como la violencia de género, la movilidad o el tabaquismo).

Este artículo analiza cómo las herramientas publicitarias, apoyadas por sus aliados, pueden contribuir a la solución de dichos problemas. El objetivo es establecer la base hacia la construcción de un modelo que funcione como instrumento para la formulación de soluciones a problemas sociales con base en principios, herramientas y trucos del *Marketing* y la publicidad.

Las organizaciones con o sin ánimo de lucro, podrán verse beneficiadas de las conclusiones de este artículo en el diseño e implementación de sus programas de sostenibilidad, RSE, emprendimientos sociales y comerciales.

Palabras clave

Publicidad, *Marketing* social, consumo, problemas sociales, emprendimiento.

Soft solutions to tough problems

Abstract

Advertisers and their allies (marketing, Social and Natural Science) can be considered successful in the task of encouraging the consumption of goods and services. There are some examples (many less) in which these same marketing and advertising tools and principles have contributed to solving social problems (such as gender violence, mobility or smoking).

This article seeks to analyze how advertising tools (supported by their allies) can contribute to the solution of these problems. The aim is to lay the foundation towards building a model that works as a tool for formulating solutions to social problems, based on principles and marketing and advertising tools and tricks.

Both profit and non-profit organizations can benefit from the conclusions in this article on the design and implementation of their sustainability programs, corporate social responsibility (CSR), and social and commercial ventures.

Key words

Advertising, social marketing, consumption, social problems, entrepreneurship.

8.1 Introducción

La publicidad y su hermano mayor el mercadeo son de alguna manera responsables de varios de los problemas que atacan a nuestra sociedad. Según Shrader (2014), Decano de la Facultad de Publicidad de la Universidad Jorge Tadeo Lozano de Bogotá, durante la Revolución Industrial, los fabricantes empezaron a generar excedentes de productos. Fue entonces cuando decidieron llamar a los publicistas para que los ayudaran a salir de dichos excedentes. Desde ese punto de vista, la publicidad es co-responsable del consumismo. Sin ella, y sin su hermano mayor el *Marketing*, hubiese sido muy difícil llegar a vender artículos que hasta el momento no se pensaba que se necesitaran. Es claro que si una empresa aumenta su producción, no significa que como consumidores queramos o efectivamente compremos más de esos productos de manera espontánea.

Shader añade que “si la publicidad pudo abrir ese hueco, también podrá taparlo”. Se considera entonces, que el mercadeo y la publicidad no solamente podrán tapar ese hueco, sino muchos otros más que ni siquiera fueron abiertos por ellos. Si el *Marketing* a lo largo de su historia ha sido capaz de motivar las compras “innecesarias”, también podrá ser protagonista en la solución de este y muchos otros problemas de tipo social.

Este artículo analiza la influencia del *Marketing* y la publicidad en la solución de problemas sociales. El objetivo es diseñar la base de un modelo que pueda ser aplicado a diferentes campañas de tipo social.

Se analiza y explora los diferentes conceptos generales correspondientes al mercadeo y los problemas sociales. A medida que se avanza en el artículo, se abordan problemáticas específicas, cuyo análisis irá presentando diversos elementos para la construcción del modelo. De alguna manera, cada hallazgo o conclusión, cada elemento que se presenta o se descubre, es un triunfo que se cosecha al final de la obra cuando se van uniendo las piezas.

Se inicia con una exposición de la metodología utilizada. Posteriormente, se plantea el interrogante ¿Por qué es importante generar soluciones a una problemática social? Para responderlo se presentan dos conceptos: *Marketing* social y problemas sociales. Luego, se analiza el problema de la desnutrición en Colombia y se identifican sus principales causas. Desde allí, se genera la primera solución a problemas sociales utilizando herramientas del mercadeo, para llegar a esta solución se realiza una descomposición del precio, tomando como referente el mercado del arte. Desde allí se sugiere la base para lograr cambios de hábitos que, a su vez, son el punto de partida para conseguir cambios sociales.

En la siguiente sección de este artículo se utilizan los hallazgos (modelo inicialmente propuesto) en pro

de ayudar a solucionar el problema de movilidad en Bogotá, identificando sus principales causas. Luego se plantea: “La experiencia de montar en bicicleta como alternativa de solución” a dicha problemática. Se aborda el concepto de experiencia ya que, desde este análisis, la velocidad es solamente un componente de una vivencia más amplia. Esto lleva a concluir que la calidad de la experiencia y el cambio de significado deben ir de la mano para ser una solución perdurable; lo que genera, de manera orgánica, diversas oportunidades de negocio que se exponen al final del artículo.

Se finaliza con la presentación de las conclusiones y la introducción del modelo final, el cual se considera la base para generar soluciones a problemas de tipo social, desde el *Marketing*.

8.2 Metodología

La metodología de este trabajo se sustenta en la propuesta de Hernández, Fernandez & Baptista (2014).

El primer paso consistió en la recolección de datos, entre los que se encuentran:

- Entrevistas a expertos.
- Anotaciones de seminarios y congresos.

- Documentos: artículos científicos y no científicos, libros, audiolibros.
- Websites y videos.

Una vez recolectado el material, se procedió a su revisión con el objetivo de obtener un panorama general del mismo. En consecuencia, se establecieron los siguientes criterios de organización:

- Información de *Marketing*, publicidad y negocios general no social.
- Información de *Marketing*, publicidad y negocios sociales.
- Problemas sociales.

Después de listar los diferentes problemas de tipo social, se seleccionaron, los correspondientes a la desnutrición y la movilidad en Bogotá para su estudio. Los autores desarrollaron un análisis del problema de desnutrición y, de esta forma, se obtuvieron las primeras conclusiones.

Con respecto al problema de movilidad, se seleccionó un grupo de estudiantes de la Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales de la Universidad EAN, módulo de Gestión de Mercados, para presentar una propuesta desde el *Marketing*, enfocada a la solución de dicho problema. La propuesta no podía incluir dentro de su producto principal ninguna obra de ingeniería civil.

Después de analizar las propuestas se seleccionó la más completa y estructurada. Posteriormente, se agruparon los datos en categorías correspondientes a dicha estructura para luego, describir sus interconexiones.

Finalmente, y de acuerdo con las conclusiones, se diseñó la base de un modelo para contribuir a la solución de problemas de tipo social desde la óptica del mercadeo y la publicidad.

8.3 Discusión

¿Por qué es importante generar soluciones a una problemática social?

8.3.1 *Marketing* social

Muchos reconocen el *Marketing* como una herramienta poderosa en el mundo de los negocios, incluso algunas veces, es cuestionado por ser utilizado para causas poco saludables. Este es el caso de las tabacaleras las cuales, aún conociendo las consecuencias nocivas de su producto en la salud humana (El Colombiano, 2013), siguen impulsando el consumo de tabaco, justificadas bajo el libre albedrío del consumidor.

De otro lado, y cada vez con mucho más reconocimiento, existe el *Marketing* social. Este concepto

señala que la estrategia de *Marketing* debería proporcionar valor a los clientes de forma que conserve o mejore el bienestar tanto del consumidor como de la sociedad (Kotler & Armstrong, 2012).

El *Marketing* social se evidencia en las entidades sin ánimo de lucro que manejan estrategias de mercadeo en pro de una causa que beneficia a la sociedad en general. Greenpeace por ejemplo, con su campaña "Clicking clean: How companies are creating the Green internet", ha logrado cifras de acogida inimaginables en empresas muy nombradas como Apple, Microsoft y Google (Cook & Green Peace, 2014). Este plan busca que las empresas, con un consumo significativo, utilicen energías renovables con el fin de reducir la contaminación, dejándole de esta manera un mejor planeta a las futuras generaciones.

Además de las organizaciones sin ánimo de lucro, existen también emprendimientos sociales como el que evidencian Madil y Ziegler (2012) en su análisis conceptual y caso de estudio: Misiones sociales del *Marketing*. El artículo analiza el caso de Ecotact y su CEO David Kuria, un emprendedor social con la misión de mejorar el acceso a saneamiento público (agua limpia y baños) en el oriente de África. Su considerable éxito lo hizo merecedor del premio *Ashoka and Schwab fellowships*, así como a *Habitat best practice award*.

8.3.2 Problemas Sociales

Según Smale, Tuson y Statham (2003) "Los problemas de la persona y de la familia constituyen una dimensión esencial de una cuestión más amplia: la fiabilidad de la situación social, en relación con las necesidades que se prevean satisfacer. Estas situaciones del individuo, la familia, la barriada y la comunidad son los elementos constituyentes de lo que convencionalmente se llaman problemas sociales". Por su parte, Sullivan et al (1980, citado en Sanchez 2002) afirman que "un problema social existe cuando un grupo influyente percibe una condición social que amenaza sus valores y puede ser remediada a través de la acción colectiva".

Por ende, se concluye que los problemas sociales no pueden ser solucionados de forma individual, sino que requieren movimientos que involucren diferentes entes como los descritos por Smale, Tuson, y Statham (2003).

8.3.3 Análisis del problema social de la desnutrición y propuesta desde el *Marketing*: el valor simbólico como solución a los problemas sociales en Colombia

Una parte importante de la población colombiana carece de una buena alimentación. Colombia es el país con más personas en estado de desnutrición en la alianza del Pacífico, 5,1 millones según el informe

sobre el estado de la inseguridad alimentaria en el mundo (SOFI del 2013), publicado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), dentro de la Alianza de los países del Pacífico entre 2011-2013, (La República, 2013).

Dos de las causas de esta problemática son:

- Deficiente logística para el transporte de agua y alimentos a lugares de difícil acceso: lo que además tiene como consecuencia, la mala higiene de las provisiones.
- Deficiente control de natalidad.

La solución al problema de desnutrición no solamente puede venir de la agricultura o la tecnología. Indiscutiblemente, se necesita generar un cambio en el comportamiento en dos frentes:

- Higiene de alimentos.
- Control de natalidad.

El mercadeo y la publicidad son expertos en desarrollar productos y/o servicios que van acompañados con consecuentes cambios de hábitos (no solamente de consumo). Prueba de esto, es el uso de cuchillas de afeitar y el porte y uso de geles antibacteriales. En el siglo pasado (hace solo 14 años), la mayoría de los hombres solamente nos afeitábamos el rostro y nos lavábamos las manos con agua y jabón; ahora todos los géneros nos afeitamos diferentes partes del cuerpo.

Según Madill, Brouard y Hebb (2010) si se trata de conseguir cambios voluntarios de comportamiento, el mercadeo social podría ser particularmente atractivo. Puede entonces resultar más fácil y eficiente desarrollar o adaptar un producto que contribuya al consumo de alimentos de manera más higiénica que esperar a que el Estado solucione este problema con una obra de ingeniería civil, como un acueducto. De la misma forma, estas poblaciones podrían disponer de mecanismos anticonceptivos con lo cual se ayudaría a controlar la natalidad.

La adopción de dichos productos por parte de las poblaciones vulneradas también supone un trabajo de mercadeo; no solamente desde el punto de vista de desarrollo de producto sino desde su misma disponibilidad (plaza), el costo de adquisición (precio) y los mecanismos de difusión que se requieran para dar a conocer el producto y estimular su uso (promoción).

El problema de desnutrición de Colombia es la oportunidad para generar una solución desde el emprendimiento y el *Marketing* social, quizás con iniciativas simples como las utilizadas por la marca argentina Toms: “usted compra un par y nosotros le regalamos otro a una persona que los necesite y no pueda pagarlo”. Al querer implementar este esquema, surge una inminente pregunta, típica de los emprendimientos sociales (Madill, Brouard & Hebb, 2010), referente al tema de costos: ¿Quién asume el costo del producto adicional y su correspondiente

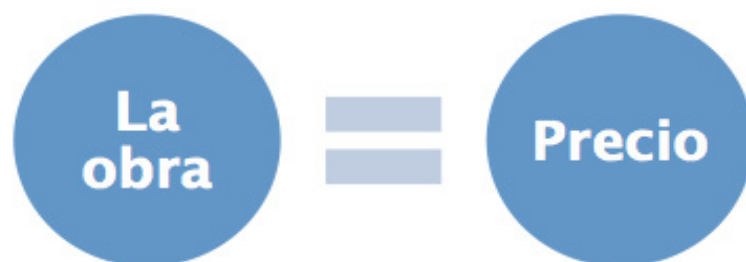
Marketing Mix para que pueda ser efectivamente adoptado por dicha población? Al respecto las alternativas son:

- El consumidor habitual: aquellas personas que normalmente adquieren este producto.
- El nuevo usuario final: aquellas personas en riesgo de desnutrición, normalmente sin medios para pagar por una solución.
- El Estado: responsable de garantizar el bienestar de sus habitantes.
- El fabricante: las organizaciones que elaboran el producto.
- Los eslabones intermedios de la cadena de abastecimiento: quienes obtienen un margen por la venta del producto.
- Todos los anteriores.

Independientemente de quien asuma los costos adicionales, sabemos que estos, sí o sí, van a existir y, por ende, el precio final del producto se verá afectado. Para lograr aumentar el precio, el *Marketing* social puede aprender de la industria del arte. Lucas Ospina, Director del Departamento de Artes de la Universidad de los Andes en Bogotá, Colombia, en el Conversatorio Arte Innovación y Negocios (Manetti, 2014) expuso lo siguiente:

El valor de la obra de un artista es distinto en la galería y en la subasta. En la galería, el valor de la obra está compuesto por un sólo ingrediente: el precio.

Figura 8.1. La obra equivale al precio.



Fuente. Elaboración propia basado en Ospina, 2014.

En una subasta, la cual generalmente se realiza en pro de una causa social, por ejemplo los soldados o sus familias, el valor tiene dos componentes: la obra y la causa.

Figura 8.2. Alteración del precio al añadir una causa social



Fuente. Elaboración propia basado en Lucas Ospina, 2014.

*Nota: En la galería y en la subasta existen otros aspectos como el prestigio del lugar, su atmósfera y las necesidades sociales (Lorenzana, 2013) que ayudan a justificar el precio y a facilitar la adquisición del producto, los cuales no deben desconocerse.

Teniendo en cuenta esto, los compradores están dispuestos a pagar más por un producto que esté asociado a una causa social. El beneficio para el artista (fabricante) y para la galería (comerciante

o minorista) se refleja en un aumento del valor percibido del producto, lo cual repercute directamente en el precio de los productos subsecuentemente vendidos. María Paz Gaviria (Directora de ARTBO), sostiene que el costo de una obra es el resultado de sus últimas tres transacciones. Esta afirmación soporta el siguiente principio de formación de precio: "Cuando las transacciones se repiten, los patrones de compra o de venta resultantes van conformando distintos tipos de mercados" (Carpio, 2010).

Por su parte, Rory Sutherland, Vicepresidente Ogilvy UK, en su charla *Perspective is everything* (Sutherland, 2011) afirma: "si se cambia ligeramente el esquema y se utiliza una gestión del rendimiento caritativa para que el dinero adicional no vaya a la compañía dueña..., sino hacia obras de caridad, entonces la disposición mental a pagar cambia por completo".

Lo que ocurre es que se está efectuando un pago por un objeto o servicio diferente al inicial. El producto no es diferente en su fisionomía sino en su significado. Entonces, si podemos cambiar el significado de un determinado bien o servicio este tendrá un valor distinto, lo cual genera un cambio en nuestros hábitos de vida y consumo.

Figura 8.3. Modelo: cómo cambiar hábitos.



Fuente. Elaboración propia.

Nos atrevemos a pensar que es posible solucionar varios de los problemas sociales (sin pegar ni un solo ladrillo, o muy pocos al menos) y sin depender de la labor diligente del Estado.

Normalmente, el Estado es el responsable de la ejecución de las grandes obras de infraestructura que contribuyen a garantizar el bienestar de sus naciones. En este caso, los gobiernos podrían contribuir a este tipo de causas, quizá con normatividad (tributaria); sin embargo, es importante darse cuenta que el éxito y la responsabilidad de este tipo de iniciativas recae sobre los organismos privados y los ciudadanos, lo cual constituye una alternativa mucho más democrática y de alguna manera sostenible.

8.3.4 Aplicación del modelo: Cómo cambiar hábitos, en pro de solucionar el problema de movilidad en Bogotá

8.3.4.1 Movilidad en Bogotá

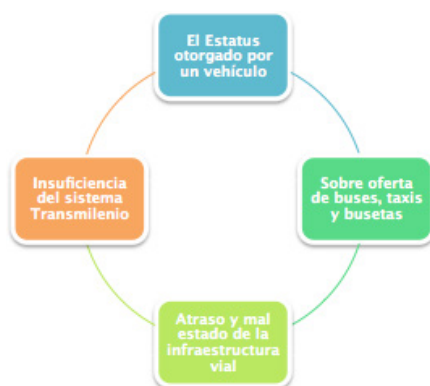
Vivimos en una ciudad de 1.587 km², habitada por 7.363.782 personas (DANE, 2014) y con 1.389.531 carros (Observatorio Ambiental de Bogotá, 2014). La malla vial no ha crecido y, por lo contrario, se

deteriora cada día más, mientras que el número de carros va en aumento, no sólo en Bogotá sino en toda Colombia (El Tiempo.com, 2014).

Generación tras generación se ha analizado un problema que parece no tener una solución, debido a que el consumo de vehículos por parte de los colombianos, aumenta significativamente y es difícil imaginar dicha solución.

8.3.4.2 Causas del problema de movilidad

Figura 8.4. Causas del problema de movilidad



Fuente. Elaboración propia.

- **El estatus otorgado por un vehículo.** Una de las principales razones es de tipo semiótico; poseer un vehículo en Colombia provee un mejor estatus. Por esto, en general, desde la clase baja-media lo primero a lo que se aspira cuando se logran ingresos es, comprar un carro. Sumado a esto, la

ciudad cuenta con un sistema de transporte masivo restringido en horarios, inseguro, incómodo, desarticulado y particularmente desorganizado.

- **Sobre oferta de buses, taxis y busetas.** Este no es un tema nuevo. Para 2006 la sobreoferta se calculaba entre el 40% y 50% de los buses matriculados (sin contar los piratas), lo cual representaba un aproximado de 100.000 vehículos (Cámara de Comercio de Bogotá, 2006).
- **Atraso y mal estado de la infraestructura vial.** Desde hace casi 20 años no se construye una nueva vía con excepción de la Avenida Ciudad de Cali (Ciclo BR, 2008).
- **Insuficiencia del sistema Transmilenio.** Única solución, aunque insuficiente en la prestación del servicio para tan abundante demanda y que, por tanto, se ha convertido en un servicio de calidad deficiente, con muchas críticas por parte de los usuarios.

Dada la multiplicidad de factores, una única solución parece ser imposible para el problema de la movilidad en Bogotá y en la mayoría de ciudades del país.

En consecuencia, la administración distrital ha planteado varias soluciones:

- Fortalecimiento del sistema Transmilenio.
- Implantación del metro.
- Sistema integrado de transporte.
- Generación de nuevas vías para movilidad.
- Autopistas urbanas por concesión.
- Sistema inteligente de transporte (mejoras en semafORIZACIÓN).
- Restricción al uso del vehículo propio (pico y placa).

Básicamente, la administración está tratando de atacar la fuente del problema: pocas vías, muchos carros. Esto ha llevado a generar soluciones de transporte público como Transmilenio, la creación de un sistema integrado de transporte para la disminución de los buses, taxis y busetas en exceso y, por último, restringir el uso del vehículo particular, con la medida de pico y placa.

La medida generó efectos contrarios, ya que quienes cuentan con el poder adquisitivo para comprar otro auto, generalmente lo hacen. Algunos llaman coloquialmente a este segundo vehículo: el del pico y placa, pues muchas veces este auto es más económico.

Si bien, las medidas del gobierno distrital han sido bien intencionadas, lo cierto es que el problema de movilidad en la ciudad aún persiste y no presenta signos de mejoría.

8.3.4.3 La experiencia de montar en bicicleta como alternativa de solución

"Si una idea no parece absurda al comienzo entonces no vale la pena" (Albert Einstein).

El hecho de que la única solución a problemas de tipo social, como la movilidad de Bogotá, esté relacionada con una millonaria inversión en su infraestructura es algo cuestionable. Desde luego, un sistema de transporte masivo como el metro contribuiría a transportarnos de manera más rápida en Bogotá. Sin embargo, movilizarse no es solamente un tema de rapidez sino una experiencia que contempla diferentes aspectos como la seguridad, la comodidad, el precio y, por tanto, el significado del producto o servicio que se utilice para dicho fin. Carpio (2010) afirma que "un bien intangible no debe confundirse con su vehículo físico, pues en este caso el bien es la experiencia obtenida". De lo que se concluye que el valor del bien no es dependiente de una sola función, sino de la experiencia completa.

Por otra parte para que la bicicleta pueda convertirse en una solución importante al problema de movilidad en Bogotá, se debe trabajar en dos frentes interdependientes: cambiar su significado y mejorar la experiencia.

Figura 8.5. Codependencia del significado y la experiencia para soluciones perdurables



Fuente. Elaboración propia.

• Cambiar el significado

En el cambio de percepciones, el mercadeo y, específicamente, la publicidad pueden hacer un gran aporte al problema de movilidad (y a otros problemas sociales). La publicidad se nutre, para el ejercicio de la profesión, de la semiología. Un objeto, hecho o suceso "no significa lo que es" (Hall, 2007). Por ejemplo, una manzana (significante) puede significar alimentarse sanamente o puede significar "el pecado". En un contexto médico la manzana significa salud, mientras que en un contexto religioso la manzana puede significar pecado.

Según Hall (2007) las unidades básicas que se utilizan para crear significado son las siguientes:

- Significante y significado
- Signo

- Ícono
- Indicio
- Símbolo

La alteración de uno o varios de estos elementos nos puede afectar el significado, así como, el valor de los otros elementos (significante, ícono, símbolo o incluso un hecho).

Cambiar el significado de la bicicleta como medio de transporte en Bogotá, implica un cambio en su posicionamiento, es decir, el lugar que ocupa un producto en la mente del consumidor o en otras palabras, lo que significa para alguien. La bicicleta y el hábito de su uso como medio de transporte, debe tener un posicionamiento que le permita competir con los otros medios de transporte públicos y privados disponibles (automóvil, Transmilenio, SITP, taxi, buseta, entre otros).

La estrategia creativa que aplica Sancho DBB (segunda agencia de publicidad más efectiva en el mundo), sirve como referente para ilustrar cuatro aspectos a tener en cuenta en el momento de posicionar un producto o servicio:

Get: el segmento.

Who: el posicionamiento actual.

To: el posicionamiento deseado.

By: el mensaje.

Hall (2007) reconoce que para crear significado, además de lo expuesto previamente, “tenemos que describir el tipo de recorrido que puede hacer un mensaje desde el emisor hasta el receptor”, por ende los conceptos que se examinarán son:

- Emisor
- Intención
- Mensaje
- Transmisión
- Receptor
- Destino

La labor no puede ser simplista pues, por un lado, su posicionamiento debe competir con el prestigio que da el movilizarse en un auto propio. Si bien es cierto, que la mayoría de personas se movilizan en transporte público, los vehículos privados contribuyen significativamente al problema de movilidad. Por otro lado, se deben resaltar las ventajas de movilizarse en bicicleta para competir con los diferentes medios de transporte público, lo que implica el uso de motivadores emocionales y racionales en la comunicación, como la creación de grupos de influenciadores (pocos haciendo lo que queremos que hagan muchos).

• **Una mejor experiencia como oportunidad de negocio**

Si bien, es evidente que la comunicación, los medios y la creatividad son responsables del posicionamiento, este debe empatar con la oferta. En otras palabras,

la promesa de valor debe ser cumplida. Desde el mercadeo es simple entender que un artículo de lujo, que se quiere vender a un precio premium, debe ser vendido bajo una atmósfera acorde.

El posicionamiento per se no funcionaría si solamente se tratara de un mensaje. El trabajo de comunicación debe ir acompañado de toda una experiencia para que la bicicleta sea adoptada y no solamente probada. Por esta razón decimos que el significado y la experiencia de marca son interdependientes.

Aunque la decisión de montar en bicicleta es personal e independiente, el Estado es parcialmente responsable de facilitar que estos dos cambios: significado y experiencia de montar en bicicleta, ocurran. Es importante recalcar que, al menos inicialmente, esta solución al problema no depende de la ejecución de grandes obras civiles.

La experiencia en “la cicla” por Bogotá debe ser segura, cómoda y agradable. La ciudad cuenta con factores climáticos que juegan a favor y en contra. La variabilidad del clima hace que montar bicicleta pueda parecer un agradable paseo en primavera o un viaje tormentoso bajo la lluvia.

La búsqueda o necesidad de condiciones ideales para disfrutar de la bicicleta como medio de transporte habitual genera distintas oportunidades de negocio (no necesariamente de tipo social). Manetti (2014), Director del Istituto Europeo di Design, al hablar del

diseño de servicios hace hincapié en la importancia de mejorar la experiencia, no necesariamente el producto.

Mejorar la experiencia de transportarse en bicicleta en Bogotá puede implicar diferentes cambios que no tiene que estar atados a la venta del vehículo. Por ejemplo:

- El tipo de ropa que se requiere para ir al trabajo a través de este medio.
- La implementación de parqueaderos en puestos de trabajo y locales comerciales.
- La obtención de seguros (pérdida, robo, accidente).
- Los servicios de alquiler de bicicletas.
- La instalación de duchas en los lugares de trabajo.
- La proliferación de puntos de recarga eléctrica de baterías.

Todos estos cambios constituyen, finalmente, grandes oportunidades de negocio en las que, como sucede con todos los cambios, quienes se adapten al nuevo paradigma se verán beneficiados.

8.4 Conclusiones

Darle un uso distinto a un objeto o producto pre-existente es también una manera de innovar. Internet, utilizado inicialmente con fines militares, es uno de estos ejemplos (Sánchez, 2009.). Este artículo ha propuesto un modelo basado en “viejas” herramientas del *Marketing*, el *Branding*, la publicidad y la semiótica, en un contexto diferente y, más importante aún, con un objetivo distinto.

Después de analizar el problema de desnutrición en Colombia, el problema de movilidad en Bogotá y las posibilidades del mercadeo y la publicidad en la búsqueda de soluciones a problemas sociales, se puede concluir que:

- La solución de problemas sociales no debe venir únicamente desde el Estado y sus grandes obras de infraestructura; estas pueden venir desde los entes privados y/o las personas, lo cual se convierte en una oportunidad de negocio social o comercial apoyado en los cambios de paradigmas.
- La experiencia y el significado están interrelacionados. Por ende, un cambio en la experiencia puede afectar el significado y viceversa. Al ser otro el significado de los bienes, se genera un cambio en el valor de los mismos lo cual provoca nuevos hábitos y comportamientos en la sociedad.
- El significado y posicionamiento de un mismo objeto, marca, producto, hábito (como fumar)

o servicio pueden ser modificados. El mercadeo y la publicidad saben cómo hacerlo y, por ende, pueden ayudar a solucionar este tipo de problemas mediante:

- La resignificación del consumo de bienes y servicios relacionados con los problemas sociales.
- El diseño e implementación de experiencias, no solamente productos.
- Al igual que muchas innovaciones de tipo tecnológico, la adopción del *Marketing* como herramienta para solucionar problemas sociales puede estar limitada por el presupuesto. Sin embargo, en los casos expuestos, la solución a problemas sociales se convierte en una oportunidad de emprendimiento e innovación y, por tanto, de negocio.

En el caso de las revoluciones (y de los productos de consumo), el éxito no depende de lo avanzado, deslumbrante o revolucionario que sea el descubrimiento, el producto o la idea; muchas ideas o productos con un alto componente de tecnología han fracasado (ABC.es, 2011). Lo que determina en realidad el éxito de dichas innovaciones es su grado de aceptación y adopción.

El eventual éxito del *Marketing* como herramienta para la solución de problemas sociales, es una idea

cuyo valor resulta difícil de estimar. Las consecuencias podrían ser, en el mejor de los casos, una Bogotá más vivible, un país con una infancia más saludable y quizás, un mundo invadido de un viejo concepto de mercadeo: **calidad**.

Referencias bibliográficas

ABC.es. (05 de mayo, 2011). *Los diez grandes fracasos tecnológicos de los últimos 20 años*. Recuperado de ABC.es: <http://www.abc.es/20110505/tecnologia/abci-diez-grandes-fracasos-tecnologicos-201105051051.html>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2006). *Transporte público colectivo en Bogotá: realidades, modernización y conflicto. Memorias del foro realizado por la CCB Universidad de Los Andes y Fundación Ciudad Humana*, pp. 9-11.

Carpio, J. (09 de octubre, 2010). *Instituto Ludwig von Mises Ecuador*. Recuperado de <http://misesecuador.drupalgardens.com/content/ecn101-2-cap%C3%ADtulo-1-valor-elecci%C3%B3n-y-tiempo>

Ciclo BR. (20 de junio, 2008). *Club de Ciclismo del Banco de la República*. Obtenido de LA MOVILIDAD EN BOGOTÁ UNA VERDADERA PESADILLA: <http://www.ciclobr.com/movilidad.html>

Cook, G., & Green Peace. (2014). *Clicking Clean, How Companies are Creating the Green Internet*. Washington: Greenpeace Inc.

DANE. (30 de septiembre, 2014). *Dane Población y Demografía*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/>

dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion

El Colombiano. (7 de noviembre, 2013). *El tabaco causa 72 muertes al día en Colombia*. Recupero de El Colombiano: http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/E/el_tabaco_causa_72_muertes_al_dia_en_colombia/el_tabaco_causa_72_muertes_al_dia_en_colombia.asp

El Tiempo.com. (7 de abril, 2014). *El Tiempo.com. Obtenido de En marzo la venta de vehículos en Colombia creció el 11.5% y se vendieron 24.087 unidades: Andemos*: http://www.motor.com.co/industria-en-marcha/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-13796615.html

Hall, S. (2007). *Semiotica: guía de los signis y su significado*. Barcelona: Blume.

Hernández, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing Vol. 14*. Mexico: Pearson.

La República. (28 de octubre, 2013). *Colombia es el país que más personas en estado de desnutrición tiene en la Alianza del Pacífico*: Recuperado de: http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/C/colombia_es_

el_pais_que_mas_personas_en_estado_de_desnutricion_tiene_en_la_alianza_del_pacifico/colombia_es_el_pais_que_mas_personas_en_estado_de_desnutricion_tiene_en_la_alianza_del_pacifico.asp

Lorenzana, L. (17 de mayo, 2013). *Psicología Motivacional*. Recuperado de <http://psicologia-motivacional.com/la-piramide-de-maslow-las-necesidades-de-las-personas/>

Madill, J., & Ziegler, R. (14 de septiembre, 2012). *Misiones Sociales del Marketing. International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 341-351.

Madill, J., Brouard, F. & Hebb, T. (2010). Canadian social enterprises An empirical exploration of social transformation, financial self-sufficiency, and innovation. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, pp. 135-151.

Manetti, A. (23 de septiembre, 2014). *Arte, Innovación y Negocios. Nuevas tendencias vinculadas al Design Driven Innovation*. Bogotá: Universidad Jorge Tadeo Lozano.

Observatorio Ambiental de Bogotá. (2014). Observatorio Ambiental de Bogotá: <http://oab.ambientebogota.gov.co/es/indicadores?id=272>

Rothbard, M. (18 de agosto, 2014). *Instituto Mises Hispano*. Recuperado de: <http://www.miseshispano.org/2014/08/j-b-say-y-el-metodo-de-la-praxeologia/>

Sánchez M. (Enero-diciembre, 2009.). Internet entre ricos y pobres. (B. N. Martí, Ed.) Recuperado de: http://bdonline.ean.edu.co:2055/lib/biblioteca_ean/sp/docDetail.action?docID=10311456&p00=arpanet

Sánchez Vidal, A. (2002). *Psicología Social Aplicada*. Madrid: Pearson Educación S.A. .

Shrader, C. (2014). Entrevista Reyes Páez, Entrevistador.

Smale, G., Tuson, G. & Statham , D. (2003). *Problemas sociales y trabajo social*. Madrid: Morata.

Sutherland, R. (diciembre de 2011). Recuperado de *Perspective is everything*: http://www.ted.com/talks/roby_sutherland_perspective_is_everything

9. Fortalecimiento de la educación para el consumo sustentable mediante el uso de estrategias de comunicación visual y posicionamiento para marcas verdes

Haidy Johanna Moreno*

* *Magíster en Psicología del Consumidor, Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Profesional en Mercadeo con énfasis en Marketing Relacional y CRM, Universidad Central. Docente Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales, Universidad EAN.*

Resumen

El objetivo del presente artículo es reflexionar acerca del fortalecimiento de la Educación para el Consumo Sustentable en Colombia (ECS), a partir de la revisión de fundamentos teóricos como el desarrollo sustentable, el consumo responsable y los estilos de vida saludables, con el fin de asegurar que se puedan satisfacer las necesidades básicas de la población actual, mediante el uso eficiente de los recursos naturales.

Lo anterior, nos remite a la importancia de fomentar en Colombia, la producción ecológica y el desarrollo de estrategias de comunicación y posicionamiento en marcas verdes, buscando proporcionar a los consumidores la información adecuada y el conocimiento necesario para promover conductas de consumo cada vez más responsables.

Palabras clave

Sello ambiental colombiano, educación sustentable, marcas verdes, consumo sustentable, comunicación visual, *Marketing* ecológico, consumo ecológico.

Strengthening of education for sustainable consumption using visual communication and positioning strategies for green brands

Abstract

The aim of this article is to consider the strengthening of Education for Sustainable Consumption in Colombia (ESC), from the review of theoretical foundations such as sustainable development, responsible consumption and healthy lifestyles, with the purpose of ensuring that they can meet the basic needs of current population through the efficient use of natural resources.

This fact leads us to the importance of fostering organic production, and the development of communication and positioning strategies for green brands in Colombia, seeking to provide consumers with the adequate information and knowledge needed to promote responsible consumption.

Key words

Colombian environmental seal, sustainable education, green brands, sustainable consumption, visual communication, green marketing, green consumption.

9.1 Introducción

En los últimos años, el mundo ha sido el escenario de los efectos nocivos del crecimiento económico sobre el medio ambiente; en consecuencia, cada día, más personas apoyan la implementación de un modelo global de desarrollo sustentable, concepto que fue instaurado a partir del informe realizado por la Comisión Mundial sobre Ambiente y Desarrollo en el año de 1987, entendiéndose como “aquel desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

Castellanos (2009) afirma que el desarrollo sustentable combina tres criterios: el económico, el social y el ambiental. El ambiental es considerado como el más importante, pues incorpora la idea de equidad intergeneracional en el consumo de recursos naturales y es cada vez más evidente para los consumidores, quienes manifiestan un constante interés en el deterioro medioambiental. En ese sentido, la Oficina Regional para América Latina y el Caribe afirma respecto de la Educación para el Consumo Sustentable (ECS):

Tiene como objetivo proporcionar conocimientos, valores y habilidades para que las personas y los grupos sociales lleguen a convertirse en actores de un cambio

hacia comportamientos de consumo más sustentables. El objetivo es asegurar que se puedan satisfacer las necesidades básicas de la comunidad global, se mejore la calidad de vida de todos y se evite el uso ineficiente de los recursos; así como la degradación del medio ambiente. La ECS, por lo tanto, trata de proporcionar a los ciudadanos la información adecuada y el conocimiento necesario sobre los impactos ambientales y sociales de sus decisiones cotidianas, así como entregarles alternativas y soluciones viables (2014, p.3).

En efecto, en las sociedades modernas, la práctica del consumo es un fenómeno de tipo social que moviliza a la industria, a las grandes economías y a los mercados; sin embargo, simultáneamente, al ser también un acto social, las conductas de consumo generan un impacto ambiental que en la mayoría de los casos es negativo. Por esta razón, el consumo responsable y los estilos de vida saludables forman parte integral del desarrollo sostenible, estableciéndose además como una de las alternativas de solución a los crecientes problemas ambientales que hoy enfrentamos, los cuales vienen adquiriendo proporciones descomunales en medio de la premura del hombre por obtener diversos satisfactores de sus necesidades, soportados en modelos de consumo insostenibles que ponen en peligro los recursos no renovables y desafían la calidad de vida de las generaciones presentes y futuras.

En este orden de ideas, la presente investigación inicia con una revisión teórica acerca del consumo sustentable, lo que posteriormente conduce a observar los antecedentes de la educación ambiental en Colombia e implica revisar algunos objetivos de la política nacional de educación ambiental. De esta manera, se estructuran aspectos de calidad en producción sustentable con el Sello Ambiental Colombiano, para finalizar con el concepto de comunicación visual, el aprendizaje del consumidor y la efectividad en las estrategias de posicionamiento en marcas verdes, determinando así diferentes conclusiones que responden a los objetivos propuestos inicialmente.

9.1.1 ¿Qué se entiende por consumo sustentable?

La Unesco (2013) define la noción de consumo sustentable, como los modos de consumo de bienes y servicios que no dañan al medioambiente ni a la sociedad. Llevar un estilo de vida sostenible es de suma importancia pues ayuda a conservar los recursos naturales. La educación para el desarrollo sostenible permite entonces, promover un consumo responsable, actuando contra los efectos de los hábitos y estilos de consumo insostenibles. Por consiguiente, la educación para el consumidor ha ido ganando espacios significativos, pues integra diferentes enfoques, tales como: el económico, el cultural y, con una mayor importancia, la perspectiva ambiental, que en los últimos años se ha ido transformando en un gran

desafío, teniendo en cuenta que el consumo mundial viene aumentado crecientemente y, por encima de él, las desigualdades y el deterioro de los recursos naturales.

9.1.2 Evolución de los mercados ecológicos

Actualmente, los mercados ecológicos en el mundo han crecido notablemente, debido al incremento en la demanda de productos ecológicos. Tal como lo sostiene Echeverri (2010), este asciende aproximadamente a 25 mil millones de dólares, cifra que tiende a duplicarse cada tres años según el *Center for the Promotion of Imports from Developing Countries* (CBI, 2008). No obstante, estas cifras de mercado se componen en su mayoría de consumidores de países desarrollados como Alemania, Japón, Bélgica y Estados Unidos, que prefieren productos que respetan el medio ambiente. De acuerdo con el informe del IICA2: "El consumo de productos ecológicos en Estados Unidos es de desarrollo más reciente, y se ha visto impulsado más por consideraciones relacionadas con el cuidado de la salud, que por aspectos de tipo ambiental" (2007, p.6).

Por otra parte, el informe del IICA señala que en la Unión Europea el consumo sostenible ha crecido, en un 25% a lo largo de los últimos 10 años. Por ejemplo, Alemania es el responsable del 50% del consumo total, escenario que lo convierte en el principal mercado y en un segundo lugar, se encuentra Francia.

En Colombia, la producción ecológica y el desarrollo de estrategias de mercadeo verde por parte de las empresas se encuentran en una fase naciente. Aunque el mercado colombiano cuenta con el apoyo de programas de sostenibilidad para empresas con desarrollos en el mercado verde, son pocos los avances en esta área. No obstante, Vélez (2001) comenta que las tendencias del mercadeo ecológico en el ámbito nacional e internacional se están expandiendo hacia la generación de productos y servicios derivados de la biodiversidad. Esto motiva la generación de nuevas tendencias relacionadas con la necesidad de las empresas es promover el interés de los consumidores por la adquisición de productos ecológicos; buscando así, generar un consumo responsable que impacte positivamente en la sociedad.

Por otra parte, de acuerdo con los lineamientos para el fortalecimiento de compras públicas sostenibles en Colombia, es un objetivo del gobierno colombiano consolidar una cultura de ahorro y un uso eficiente de recursos, en aras de construir un desarrollo sostenible en nuestro país. En concordancia con la Constitución Política de Colombia, que en su Artículo 3, establece: "Es obligación del Estado y de las personas proteger las riquezas culturales y naturales de la Nación". En este sentido, Colombia ha decidido formar parte de los países pioneros que han emprendido el proyecto "Fortalecimiento de las capacidades del país para las Compras Públicas Sostenibles" el cual es parte de la iniciativa entre el gobierno suizo y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA),

con el propósito de desarrollar los acuerdos logrados por el Grupo de Trabajo de Marrakech (GTM) sobre las Compras Públicas Sostenibles (CPS)” (p.1).

Así mismo, en el marco del proyecto. Fortalecimiento de las capacidades del país para las compras públicas sostenibles, en Colombia se han priorizado cinco bienes y/o servicios piloto para impulsar esta iniciativa, tales como: café, materiales pétreos, papel, publicaciones y fuentes de iluminación eficientes.

A su vez, se ha decidido impulsar la inclusión de criterios ambientales en las licitaciones de compra de vehículos y su mantenimiento, edificaciones sostenibles, equipos de cómputo e impresión y artículos de aseo y limpieza; toda vez que son bienes y servicios que contribuyen a cumplir las metas establecidas en la Política de Producción y Consumo Sostenible en cuanto a ahorro de energía, agua y fortalecimiento de mercados sostenibles. Esto, en definitiva, permitirá desarrollar acciones formativas y educativas para los empleados del Estado en lo relacionado con el tema de compras sostenibles, lo cual es un gran avance en el cambio de hábitos de consumo, promoviendo así sostenibilidad y responsabilidad ambiental en nuestro país.

9.1.3 ¿Qué es un producto sostenible?

De acuerdo con los lineamientos para el fortalecimiento de compras públicas sostenibles en Colombia, los productos sostenibles son aquellos que en comparación con otros:

- Generan eficiencia en el uso de recursos, energía o agua.
- Usan recursos renovables.
- Tienen bajo contenido o ausencia de sustancias tóxicas.
- Emiten bajas cantidades de gases de efecto invernadero y de otras sustancias agotadoras de ozono.
- Contribuyen a la disminución de residuos.
- Permiten reducción de desperdicios.
- Usan materiales con criterios de sostenibilidad.
- Proviene de procesos de producción limpia.
- Son duraderos.
- Son fáciles de reparar.
- Son reusables.
- Están fabricados con materiales que pueden ser separados y/o reciclados.
- Son materiales locales (no requieren de distancias largas de transporte).

9.2 La educación para el consumo sustentable en Colombia

Terrón (2009) propone que:

La educación ambiental emerge de la idea de que la educación es un medio para el cambio social, sus sujetos centrales son las nuevas generaciones que han de dar luz a ese cambio; su finalidad es promover una transformación social que se manifieste en valores, actitudes y relaciones para vivir en armonía con la naturaleza y mejorar la calidad de vida humana (p.3).

De esta forma, la educación para el consumo sustentable permite la construcción de una cultura ambiental que se desarrolla desde los primeros años de la escuela, hasta llegar al uso responsable y la adquisición de bienes y servicios en edad adulta.

De acuerdo con lo anterior, en Colombia, el organismo gubernamental que determina los lineamientos en cuanto a políticas ambientales es el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, el cual desarrolla la gestión ambiental. Además, cuenta con el respaldo de la Política Nacional de Educación Ambiental 8211 (2012); y de las Alcaldías, que actúan como primera autoridad ambiental cercana a los ciudadanos mediando entre la gestión ambiental urbana, la protección del patrimonio sociocultural y la conservación de los recursos naturales.

En general, la política 8211 dispone: “La administración municipal y/o distrital promoverá la implementación de la Política Nacional de Educación Ambiental a través del desarrollo de programas y proyectos de educación ambiental en los diversos niveles y modalidades del sistema educativo, con el propósito de construir una cultura ambiental del territorio” (p.4). Por consiguiente, la inclusión de la educación ambiental en los programas académicos de educación formal no sólo pretende crear conciencia y sensibilización sobre los problemas que se presentan por la sobreexplotación de los recursos naturales, sino que también apunta hacia el fomento de actitudes democráticas y participativas frente a la resolución de problemáticas ambientales.

9.3 Algunos objetivos de la Política Nacional de Educación Ambiental

La Política Nacional de Educación Ambiental (2012, p. 9) busca proporcionar un marco conceptual y metodológico básico que oriente las acciones que en materia educativo-ambiental se adelanten en el país, tanto en educación formal, como no formal e informal; así, como fortalecer los procesos participativos, la instalación de capacidades técnicas y la consolidación de la institucionalización y de la proyección de la educación ambiental hacia la construcción de región y de una cultura ética y responsable en el manejo

sostenible del ambiente. En este contexto, se deben aportar instrumentos que permitan abrir espacios para la reflexión crítica, a propósito de la necesidad de avanzar hacia modelos de desarrollo que incorporen un concepto de sostenibilidad, no solamente natural sino también social, y que, por supuesto, ubiquen como fortaleza nuestra diversidad cultural para avanzar hacia la cualificación de las interacciones sociedad-naturaleza- cultura y la transformación adecuada de nuestras realidades ambientales.

Pretende también, formular estrategias que permitan incorporar la educación ambiental como eje transversal en los planes, programas, proyectos y otros, que se generen en los sectores ambiental y educativo, y en general en la dinámica del SINA, desde el punto de vista no sólo conceptual (visión sistémica del ambiente y formación integral de los ciudadanos y ciudadanas del país) sino también desde las acciones de intervención de los diversos actores sociales, con competencias y responsabilidades en la problemática particular. Esto, por supuesto, en el marco de su pertinencia contextual y del mejoramiento de la calidad de la educación.

Busca promover la concertación, la planeación, la ejecución y la evaluación conjunta (intersectorial e interinstitucional) de las acciones de educación ambiental que se generen desde el SINA para los niveles formal, no formal e informal, reconociendo las particularidades de los diversos contextos ambientales y adecuándolas a la dinámica del desarrollo local,

a partir de los propósitos de descentralización y autonomía regional. En este sentido, es fundamental, coordinar acciones con los demás sistemas que propendan por el mejoramiento de la calidad del ambiente y, por ende, de la calidad de vida en el país; bien sea desde intencionalidades de intervención o investigación, o bien, desde factores naturales o factores antrópicos.

9.4 Propósitos particulares de la Política Nacional de Educación Ambiental 8211

Uno de los propósitos más importantes es el proceso de institucionalización de la educación ambiental mediante el trabajo coordinado con diferentes entidades y grupos de población, con el fin de ganar consenso y legitimidad en el Estado, la sociedad, los gremios, las organizaciones y el sector privado. En consecuencia, es fundamental propiciar la discusión conceptual tanto en el ámbito nacional, como regional y local, a propósito del tipo de desarrollo, de sociedad y del nivel educativo que se requiere. Por supuesto, deberá hacerse desde el reconocimiento de la diversidad natural y sociocultural que alberga nuestro propio país.

Del mismo modo, esta política busca propiciar la inclusión de la educación ambiental como eje transversal, en todos los escenarios en los cuales sea

pertinente y específicamente en los currículos de los diferentes niveles de la educación básica y media. Esto, mediante el desarrollo de los Proyectos Ambientales Escolares (PRAE), como estrategia fundamental para la inclusión de la dimensión ambiental en los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) de la educación básica, media y técnica; así como de los proyectos ciudadanos de educación ambiental (Proceda), que se han venido implementando en el sector no formal de la educación. Estas dos estrategias, por supuesto, deben estar relacionadas con diagnósticos ambientales regionales o locales (realidades socio-culturales) e involucrar a la comunidad en la gestión desde sus formas participativas y de proyección, para contribuir en la resolución conjunta de los problemas particulares y es el desarrollo humano sostenible.

La Política Nacional de Educación Ambiental 8211 (2012) busca generar procesos de investigación que desde lo educativo-ambiental, permitan una reflexión crítica sobre la problemática del entorno y su proyección en la comprensión de problemas locales, regionales o nacionales. De allí, que sea necesario propiciar la inclusión de estrategias y acciones educativas tendientes al conocimiento de problemáticas específicas en la educación formal (manejo y conservación del sistema de áreas naturales protegidas, biodiversidad, cambio climático, humedales, ecosistemas estratégicos, entre otros), a través de los diferentes proyectos ambientales.

Por último, es importante mencionar uno de los propósitos más relevantes para la presente investigación y es el relacionado con el fortalecimiento de programas de comunicación y educación ambiental, y la realización de campañas relacionadas con la temática particular (con el apoyo de los medios masivos de comunicación). En este aspecto, es indispensable generar mecanismos para la difusión y socialización de los resultados y procesos significativos de la investigación, tanto en el campo ambiental como en el de su educación.

En coherencia con la Política Nacional de Educación Ambiental 8211 (2012), Granada (2002) afirma que la educación ambiental en el país no debe tender a modificar conductas que son ecológicamente incorrectas, sino que, por el contrario, debe apuntar a la generación de verdaderos estilos de vida pro ambientales y promover el consumo responsable, siendo este uno de los principales retos en educación sustentable; debido a ello, nace la necesidad de diferenciar del mercado aquellos productos y servicios que por sus características benefician el cuidado medioambiental.

9.5 Sello Ambiental Colombiano

Como respuesta a dicha necesidad, han surgido en el ámbito mundial diversos sistemas de etiquetado ambiental. Algunos de ellos son: la etiqueta ecológica europea, el sello verde norteamericano o el ángel azul alemán. Recientemente en Colombia, en el marco del Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes, desarrollado por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (MAVDT) se creó el Sello Ambiental Colombiano (SAC) y se reglamentó su uso, mediante la resolución 1555 de 2005, expedida en conjunto con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MCIT) (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2006).

El SAC, se establece como una herramienta informativa y comercial que permite diferenciar aquellos productos (bienes y servicios) que tienen, comparativamente, un mejor desempeño ambiental. A su vez el MAVDT, de la mano con el Icontec, (organismo nacional de normalización) dio a conocer el reglamento para su uso, durante la feria de Bioexpo 2005 y la II Feria de bienes y servicios de la biodiversidad y amigables con el ambiente, realizada en el mes octubre de 2005 en la ciudad de Medellín (MAVDT, 2006). Así mismo, este Ministerio y el MCIT dieron a conocer al país dicho Reglamento, mediante la publicación de la Resolución 1555 de 2005 (Velandia, 2012).

El Sello Ambiental Colombiano, siendo un elemento de diferenciación en la oferta de productos y servicios con características medioambientales de productos, toma lugar como uno de los primeros esquemas de eco-etiquetado en Latinoamérica, respondiendo a las tendencias mundiales en el surgimiento y consolidación de programas de identificación de bienes y servicios que cuentan con un mejor desempeño ambiental, como el Ángel Azul Alemán, la Etiqueta Ecológica Europea, o el Cisne de los Países Nórdicos (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2006) (Tabla 9.1).

Tabla 9.1. Principales sellos de eco-etiquetado en el mundo.

País de origen	Nombre	Símbolo o Logo
Colombia	Sello Ambiental Colombiano http://www.icontec.org/	
Brasil	Rótulo ABNT Qualidade Ambiental Brasil http://www.bvsde.paho.org	
Mundial	Red Mundial de Etiquetado Ecológico http://www.gen.gr.jp/	

Unión Europea	Etiqueta Ecológica Europea http://www.ecolabel.eu	
España	A Enor- Medio Ambiente http://www.aenor.es	
España	Doñana 21 http://www.donana.es	
España/ Cataluña	Distintiu de garanía de qualitat ambiental http://www.20.gencat.cat/	
Alemania	Ángel azul Alemán http://www.blauer-engel.de/en/	
Países Nórdicos	Cisne Blanco http://ecolabel.no	
Austria	Austrian Ecolabel http://www.bmu.gv.at	
Francia	NF Environment http://www.afnor.fr	

Holanda	Milieukeur Holanda http://www.milieukeur.nl	
Canadá	Environmental Choice Canadá http://www.environmentchoice.com	
Japón	Eco- Mark Japón http://www.jeas.org	
Nueva Zelanda	Environmental Choice Nueva Zelanda http://www.ianz.gov.nz	
India	Eco- Mark India http://envfor.nic.in/cpcb/ecomark	
Estados Unidos	Green Seal http://www.greenseal.org	
Taiwan	Green Mark http://www.greenmark.itri.org.tw	
Korea	Korea Environmental Labelling Association (KELA) http://www.kela.or.kr	

Fuente. Elaboración propia a partir de fuentes citadas en la tabla.

La anterior recopilación muestra de qué manera se busca responder a una parte de la problemática del deterioro ambiental global, el cual ha sido atribuido al desarrollo económico y productivo de los países y a la implementación de modelos insostenibles de consumo. Por tal razón, esquemas como el que ha adoptado Colombia a través de la implementación del SAC, se fundamentan en la creciente preocupación por asumir los retos ambientales de nuestra generación, la cual, evidentemente, ha incrementado la demanda de productos menos nocivos con los recursos naturales, incentivando además su producción, buscando beneficiar el ambiente y la sociedad en general (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2006).

Sumado a lo anterior, en el proceso de implementación del SAC, MAVDT e Icontec, con base en la Política Nacional de Educación Ambiental 8211, desarrollaron una cartilla que tiene como propósito aclarar los procedimientos de selección y normalización de las categorías de productos a los que se aplicaría el sello, así como cumplir con una labor informativa y de asesoría al sector empresarial, en la implementación de procesos productivos que atiendan a criterios ambientales.

Por último, se pretende que las instituciones educativas y los organismos gubernamentales busquen informar y fomentar el consumo responsable en los colombianos. De igual modo, se espera que con la implementación del SAC, las empresas del país le

apuesten al desarrollo de ingeniería verde, enfocando también sus esfuerzos de *Marketing* y publicidad en lograr un mayor consumo sostenible; razón por la cual, es necesario entender de qué manera pueden ser más efectivas las acciones tácticas de la comunicación visual, como se presenta a continuación.

9.5.1 El concepto de comunicación visual y el aprendizaje del consumidor

Asinsten (2009) afirma que la comunicación visual es aquella en la que predominan las imágenes en la construcción de los mensajes. Sin embargo, en muchos casos, estas se complementan con textos y sonidos que ayudan a precisar el sentido y el significado de los mismos.

En consecuencia, la imagen visual es fundamental en la comunicación de productos ecológicos, pues permite que se lleven a cabo las asociaciones correspondientes; por tanto, si un consumidor percibe ciertos símbolos en la publicidad de una marca verde, cada uno de estos deberá comunicar las características amigables de dicho producto o servicio con el medio ambiente (Velandia 2012). No obstante, el consumidor no siempre hará estas asociaciones y es muy posible que tampoco las interprete como un hecho que contribuye a preservar los recursos naturales. Es claro que si un producto ecológico nos muestra un significado, al mismo tiempo nos está comunicando un propósito, el cual deberá ser percibido por el consumidor en el menor tiempo posible.

Recordemos que la educación es uno de los instrumentos que mejor puede contribuir a que el consumidor haga elecciones correctas y responsables que satisfagan sus necesidades, pero que a su vez logre encontrar un equilibrio entre educación, consumo y responsabilidad ambiental. La Educación para el Consumo Sostenible (ECS) es pues vital para comunicar a los clientes y consumidores, a través de información apropiada, acerca del impacto que tienen sus elecciones de compra sobre el medio ambiente y lo que estas pueden aportar al desarrollo sostenible.

9.5.2 Efectividad en las estrategias de posicionamiento en marcas verdes

Hartmann et al. (2002) sugieren enfocar el posicionamiento verde en el atributo “ecológico” y es la comunicación activa al público objetivo, buscando una dimensión de diferenciación de la marca frente a las marcas competidoras, para lo cual, la información expresada debe detallar los beneficios medioambientales del producto, con el objetivo de despertar el interés del consumidor y de satisfacer su necesidad de información (en Hartmann et al., 2002).

Por tal razón, las empresas y organizaciones deben trabajar más en función de la educación para el consumo a través del desarrollo y la innovación de productos ecológicos, los cuales, mediante acciones del *Marketing* verde y estrategias de comunicación con alto contenido ecológico, pueden ser una excelente

alternativa de aprendizaje en ciertos segmentos del mercado que muestran mayor preocupación por el deterioro medioambiental.



En consecuencia, para que las estrategias de comunicación visual de marcas verdes logren generar aprendizaje en el consumidor, las imágenes, conceptos y diseños deben ser percibidos como un producto que ofrece un beneficio ambiental significativo, el cual debe ser comunicado como superior frente a las características de la competencia.

Además, es importante resaltar los aspectos concretos sobre los que se expone y sustenta el beneficio medioambiental, proporcionando también el contexto adecuado para que el consumidor pueda evaluar el beneficio ambiental comunicado. Es posible lograr entonces, lo que se denomina “persuasión por asociación”, mediante la exposición de las razones por las que el producto se constituye en un verdadero beneficio para el medioambiente. Un ejemplo de ello es la marca Top Terra (Figura 9.2).

Figura 9.2. Modelo de enmarcamiento ecológico marca Top Terra.



Ingrediente activo natural y renovable

Tiene ingrediente activo proveniente de la palma de aceite. La palma de aceite es un recurso renovable, cuya existencia no se agota con su utilización, debido a que se regenera y vuelve a su estado original.



Sin Adición de fosfatos

Ayudando a proteger la vida acuática. Los fosfatos impiden que llegue el oxígeno suficiente para mantener el ciclo de vida de la fauna y flora acuática.



Ingredientes activos renovables

En el caso del jabón Top Terra se evidencian diferentes elementos estratégicos de los previamente mencionados para el posicionamiento de una marca verde. En primer lugar, el nombre pretende generar una asociación positiva en el consumidor, a partir del uso en la marca de la palabra Terra, que en español significa tierra. De igual modo, se identifican componentes estéticos de enmarcamiento ecológico como el uso de colores azules y verdes, así como de componentes simbólicos, tales como la imagen de la tierra. Como menciona Barthes (1964), el uso de signos estipula la decodificación y la posible adhesión del receptor al mensaje.

Fuente. Sitio Web de Top Terra y elaboración propia.

9.6 Conclusiones

Los anunciantes deben promover mayor información al consumidor buscando fortalecer el aprendizaje y la Educación para el Consumo Sostenible (ECS). De acuerdo con la revisión teórica sobre los conceptos de comunicación visual en marcas verdes, es claro que a mayor claridad en la comunicación de los atributos diferenciadores de estas marcas, el consumidor valorará de manera activa sus beneficios y, por ende, el precio, para finalmente decidir la compra.

Las empresas y organizaciones deberán trabajar más en función de la educación para el consumo, mediante el desarrollo y la innovación de productos ecológicos, los cuales, mediante acciones de *Marketing* verde y estrategias de comunicación con alto contenido medioambiental, serán una excelente alternativa de compra para ciertos segmentos de mercado que muestran mayor preocupación por el deterioro del entorno.

Referencias bibliográficas

Asinsten, J. (2009). *Comunicación visual y tecnología de gráficos en computadora*. Recuperado de: http://coleccion.educ.ar/coleccion/CD13/contenidos/materiales/archivos/comunicacion_visual.pdf

Castellanos, M. (2009). *El desarrollo sustentable y la globalización: lo que la lógica de mercado no contó*. La Chronique des Amériques. (08). Recuperado de: http://www.ieim.uqam.ca/IMG/pdf/Maria_Lorena.pdf. Coddington, W. (1993). *Environmental Marketing*. New York: McGraw-Hill.

Echeverri, L. (2010). *Inserción del mercadeo verde en prácticas empresariales en Colombia (casos de estudio)*. Luna Azul. Recuperado de: http://lunazul.ucaldas.edu.co/index.php?option=content&task=view&id=574#Ancla_1

Hartmann, P. Apaolaza, V. y Forcada, J. (2004) *La influencia del posicionamiento Verde en la actitud hacia la marca*. Universidad del país Vasco. Recuperado: <http://www.epum2004.ua.es/aceptados/206.pdf>

Ministerio del Medio Ambiente y Ministerio de Educación Nacional. (2012). *Política Nacional de educación ambiental SINA*. Recuperado de: <http://www.>

cundinamarca.gov.co/Cundinamarca/Archivos/
FILE_ENTIDADES/FILE_ENTIDADES45431.pdf.

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (2006). Selección y normalización de categorías de producto para el Sello Ambiental Colombiano. Recuperado de: http://www.minambiente.gov.co/documentos/cartilla_seleccion_normalizacion_categorias_para_sello_ambiental.pdf.

Terrón, E. (2009). *Educación ambiental representaciones sociales de los profesores de educación básica y sus implicaciones educativas*. Recuperado de: http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_03/ponencias/0983-F.pdf

Unesco (2013). *Definición de consumo sustentable*. Recuperado de: <http://www.unesco.org/es/education-for-sustainable-development/themes/sustainable-consumption/>.

Velandia, S. (2012). Manifestaciones semióticas en la comunicación ecológica. Recuperado de: <http://www.usergioarboleda.edu.co/investigacion-comunicacion/documentos-comunicacion-4/semiotica-comunicacion-ecologica.pdf>

10. Innovación social en la nueva economía: la “práctica social” del trabajo

Jennyffer Vargas Laverde*

* Ph.D(e) Administración por Valores, Sperta University México, Máster en Derecho Internacional y Derechos Humanos, Université Catholique de Lyon, Máster en Ciencias Políticas, Université De Marne-la-Vallée. Docente Facultad de Humanidades, Universidad EAN.

Resumen

En el marco del trabajo doctoral realizado por la autora, se presenta una reflexión que relaciona la promoción de los derechos de los colaboradores con las demandas de cambio que se exponen en el libro *Leadership 2030: The Six Megatrends You Need To Understand To Lead Your Company Into The Future*. En este se presentan seis megatendencias o factores que provocarán impactos significativos en el entorno empresarial a escala global y los cuales se constituyen en una importante alerta sobre las exigencias que demanda el futuro para las organizaciones, en el marco de la llamada nueva economía.

Cuatro de las megatendencias presentadas están asociadas a la nueva dimensión de la relación entre las organizaciones y sus colaboradores, las cuales hacen necesaria la emergencia de nuevas prácticas laborales, así como a la existencia de estándares éticos superiores por parte de las empresas y sus líderes, lo que implica un entendimiento distinto de los derechos de los colaboradores y de la manera en que las organizaciones pueden contribuir a su promoción a través de procesos de innovación social.

Con este trabajo se describe el contexto en el que se presenta esta nueva demanda de innovación social en las relaciones laborales y la manera como debería ser entendida y desarrollada por las organizaciones, para finalmente establecer si se están generando procesos de innovación social relacionados con estos derechos; de no ser así, brindar a las organizaciones información útil que les permita orientar mejor sus procesos en esta dirección para apropiarse del nuevo paradigma de gerencia estratégica y al mismo tiempo dar respuesta a las exigencias de la nueva economía global.

Palabras clave

Megatendencias, derechos de los colaboradores, empresa, innovación social.

Social innovation in the new economy: the social practice of work

Abstract

Within the frame of the doctoral work carried out by the author, this document presents a reflection that relates the promotion of employees rights to the demands for change that are set out in the book "Leadership 2030: The Six Megatrends You Need To Understand To Lead Your Company Into The Future". This book presents six megatrends or factors that will cause significant impacts on the global business environment, and which constitute an important warning about the demands that the future brings for organizations within the framework of the so-called new economy.

Four of the megatrends presented, are associated to the new dimension of the relationship between organizations and their employees that trigger the emergence of new working practices, as well as the existence of higher ethical standards on the part of the companies and their leaders, implying a different understanding of employees rights, and how organizations can contribute to its promotion through social innovation processes. This work is specifically aimed at describing the context in which this new demand for social innovation in industrial relations is presented, and the way it should be understood and developed by organizations, to eventually establish if they are generating processes of social innovation related to these rights or not, and provide organizations with useful information enabling them to better target their processes in this direction so they can take ownership of the new paradigm of strategic management while responding to the demands of the new global economy.

Key words

Megatrends, employees rights, organization, social innovation.

10.1 Introducción

Es indiscutible que debido a las aceleradas transformaciones del entorno, los niveles de competitividad entre las organizaciones aumentan y los modelos de dirección clásica se tornan cada vez más obsoletos. En este entorno, las empresas han innovado, creando productos, explorando nuevos segmentos de mercado, usando canales de distribución diferentes y desarrollando nuevas competencias, haciendo evolucionar el *Management* así como la relación entre estrategia y competitividad.

La estrategia, si bien ha acompañado los desarrollos de la humanidad desde la antigüedad en los ámbitos sociales, políticos y militares, en el último siglo ha sido objeto de adaptación para repensar los procesos, los productos y las relaciones de las organizaciones, específicamente a través de enfoques como la Administración Científica (AC), la Planeación Estratégica (PE) y la Administración Estratégica (AE). Así, aunque en el mundo griego con la palabra estrategia se identificaba al general que comandaba un ejército para destruir al enemigo a través del uso efectivo de los recursos, con el tiempo su significado se ha ido transformando para hacer referencia a las personas capaces de movilizar fuerzas, equipos y comunidades hacia objetivos específicos que les permitan ser competitivos.

A comienzos del siglo XX, con la introducción de los principios de administración científica de Taylor (1911) en la conducción de las organizaciones, se cambió por completo la forma de organizar el trabajo de los hombres. Taylor (1944, p. 143) señalaba: "la ciencia que rige los actos de cada obrero es tan complicada que el obrero más competente es incapaz, ya sea por ignorancia o insuficiente capacidad mental, de comprender plenamente esta ciencia sin la guía y ayuda de sus jefes y camaradas". En este texto además agrega que quienes realizan las funciones directivas son quienes deben desarrollar esa "nueva ciencia" (Gonzalez, 2007).

Casi al mismo tiempo, por la necesidad de aumentar la eficiencia y competencia de las organizaciones para obtener el mejor rendimiento posible de sus recursos y enfrentar de mejor forma a la competencia, se comienza a hablar de planeación. Con esta, el proceso de direccionamiento fue puesto al servicio de la formulación y ejecución de las estrategias organizacionales con la finalidad de insertarlas, según su misión, en los contextos en los cuales se desarrollaban (Chiavenato, 2011).

La planeación (o mejor dicho previsión) constituye, según Fayol, una de las funciones administrativas que toda empresa desarrolla, y esta función está sustentada en la máxima 'gobernar es prever' donde prever es calcular el porvenir, preparar y –sobre todo- comenzar a actuar. Fayol escribió esto a principios del siglo

XX, y aunque ha habido algunas variaciones en la forma en cómo se presenta esta operación del -mal llamado- proceso administrativo, esta definición sigue siendo precisa y útil, para entender qué es la planeación dentro de una organización (Alburquerque, Lozano y López, 2013).

De esta manera, durante gran parte del siglo XX, la acción estratégica dentro de las organizaciones fue entendida como aquella inspirada en los principios de dirección de operaciones de Taylor (1911) y en las funciones u operaciones administrativas de Fayol (1916), en las que se buscaba la productividad y la competitividad a partir de la dirección e instrucción constante de los gerentes en el marco de un proceso permanente y continuo de previsión, estructuración, dirección, coordinación y control para alcanzar los objetivos de las organizaciones bajo la máxima de “gobernar es prever”.

No obstante, a finales del siglo XIX se encontraban trabajos como los de Hubbard (1889), así como cursos de Harvard y Carnegie que resaltaban la importancia de la iniciativa de los subordinados y del enfoque humano y participativo en los procesos de decisión de las organizaciones. Es hasta los años setenta que los puntos de vista psicológico y sociológico cobran fuerza en el desarrollo administrativo y se contraponen a este pensamiento cerrado, lineal y mecanicista clásico.

Son los razonamientos de Mary Parker Follett y Elton Mayo, representantes más importantes de la llamada escuela de las relaciones humanas o humanorrelacionalista; los postulados de Chester Barnard, Renate Mayntz y Amitiai Etzioni, exponentes de la escuela estructuralista y las teorías de Kenneth Boulding, Katz, Kahn, Kast y Rosenzweig, exponentes de la escuela de sistemas, quienes revolucionaron el pensamiento administrativo. Al entenderse de forma distinta los conceptos de estructura, autoridad y sistema, la empresa concebida como organización, adquiere un nuevo significado, así como sus procesos de dirección, planeación, producción, control, comunicación, relacionamiento, etc.

Como lo señalan Hernández y Rodríguez (2011), el paradigma de estructura de autoridad cambia para adaptarse a una realidad cada vez más dinámica, pues las estructuras rígidas, producto del pensamiento de Taylor y Max Weber (1921), aplicadas sin criterio, comenzaron a considerarse restrictivas de la capacidad humana de reflexión en la dirección y administración de las empresas.

Con la nueva concepción de organización como sistema social, en la que se entiende que las contribuciones de cada miembro están directamente relacionadas con las satisfacciones que obtienen, Chester Barnard, por ejemplo, señala que en una organización los individuos sólo cumplirán las órdenes de los altos directivos cuando las comprendan. La orden debe ser congruente con la organización y estar relacionada

con los valores e intereses del individuo. Este, debe estar capacitado mental y físicamente para entender la tarea, lo cual supone, además de la dependencia de la organización frente a sus grupos de interés, un giro en la concepción de la autoridad para los directivos.

De esta manera, se cuestionaron las funciones administrativas descritas por Taylor y Fayol y se comenzó a hablar de la necesidad de generar escenarios para la toma de decisiones; de promover la motivación y el estímulo del cooperativismo y de definir visiones congruentes con las necesidades y expectativas del medio, las personas y de la empresa como unidad productiva.

De igual manera, este entendimiento de las empresas como sistemas sociales, además de dotarlas de un carácter dinámico y abierto con diferentes entradas y salidas (inputs/outputs), las define como entes artificiales “pues son creación del hombre y sus bases; son elementos de tipo psicológico-social, como actitudes, percepciones, creencias, motivaciones, hábitos y expectativas de los individuos”, cuya variabilidad es mayor que la de los sistemas naturales (Katz y Kahn, 1952). En este sentido, la administración, más allá de centrarse en el moldeamiento de procesos administrativos, pasó también a ser considerada una acción capaz de transformar sistemas sociales (Hernández y Rodríguez, 2011).

Es en este contexto cuando comienza a diferenciarse la planeación estratégica del pensamiento estratégico y de la administración estratégica, bien sea porque para algunos autores como Mintzberg (1994), la planeación no puede producir estrategias por ser un proceso programático y formalizado, o porque para otros autores como Eden (1990); Zabriskie y Huellmantel (1991) y Porter (1994) es simplemente diferente por ser de carácter sintético; o una herramienta para facilitar el pensamiento estratégico (Wack 1985a y 1985b; De Geus, 1998); o un antecedente de este (Gray, 1986; Wilson, 1994, Bonn y Christodoulou, 1996); o bien un proceso dialéctico complementario (Heraclous, 2003).

El texto más influyente de Administración Estratégica (AE) corresponde a la obra de Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (1999): Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico. Estos autores promueven un rompimiento paradigmático en el estudio y aplicación de la estrategia y del proceso estratégico: proponiendo y diferenciando la visión estratégica formal versus la visión estratégica compleja. (Albuquerque, Lozano y López, 2013).

En la visión estratégica formal, el estratega debe promover un sistema de formación de estrategias, mientras que en la visión estratégica compleja debe formular recomendaciones concretas después de realizar los análisis estratégicos. "Es decir, el analista,

después de estudiar la información disponible (preferentemente datos cuantitativos sobre el sector y la competencia), selecciona (no formula) entre diferentes posiciones estratégicas genéricas las mejores alternativas a proponer a la alta dirección, que es la que controla en última instancia dicho proceso” (Mintzberg, 1990a).

De esta manera, al hablar de administración estratégica, se hace referencia a un proceso complejo que involucra múltiples factores y que para Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (1999) en esencia debe ser “diseño con criterio, imaginación intuitiva y aprendizaje emergente; es transformación y perpetuación; debe comprender el conocimiento individual y la interacción social, la cooperación al igual que el conflicto; tiene que analizar antes, programar después y negociar durante, y todo esto debe ser en respuesta al entorno que puede ser exigente” (Albuquerque, Lozano y López, 2013).

Por esta razón, la innovación social hoy para las organizaciones, hoy puede verse en este contexto como una demanda del entorno, además, de instrumento para el desarrollo de su administración estratégica. Puede ser tanto un fin como un medio para atender los desafíos que presenta la nueva economía en materia de sostenibilidad. De ahí, que el propósito de esta reflexión sea describir el contexto en el que se presenta esta nueva demanda de innovación social en el mercado y la manera como debe ser entendida y desarrollada por las organizaciones. En particular,

en cuanto a la transformación de las relaciones laborales, para finalmente establecer si se están generando procesos de innovación social relacionados con los derechos de los colaboradores y, de no ser así, generar información útil para las organizaciones que les permita orientar mejor sus procesos en esta dirección, con el propósito de apropiarse del nuevo paradigma de gerencia estratégica y al mismo tiempo dar respuesta a las exigencias de la nueva economía global.

Para esto, en primer lugar, el documento se centra en describir el contexto en el cual las organizaciones deben desarrollar sus procesos estratégicos hoy, identificando allí la innovación social como una nueva demanda del mercado, así como un instrumento para garantizar su sostenibilidad en ese entorno desafiante. Por otra parte, siguiendo una metodología fundamentalmente cualitativa y descriptiva basada en la revisión de literatura, así como en la observación de los informes de sostenibilidad de algunas organizaciones adheridas a Pacto Global, se busca establecer la manera como estas actúan en relación con los derechos de sus colaboradores, para determinar si están generando procesos de innovación social y si no es así, orientar mejor sus procesos en esta vía.

10.2 Fundamentos teóricos

Los desarrollos humanos y tecnológicos del último siglo han hecho que la sociedad, además de dejar de ser tan pausada, previsible y controlable, gire en torno al conocimiento así como en torno a intangibles como el capital intelectual, social, relacional, etc., que no son fácilmente medibles, pero cuyo impacto en la sostenibilidad de las organizaciones es incuestionable (Salas-Fumás, 2009).

Se habla de sostenibilidad principalmente a partir de la socialización del documento titulado: Nuestro futuro común, elaborado en 1987 por Gro Harlem Brundtland. En este, se define el desarrollo sostenible como “aquel desarrollo que satisface las necesidades del presente (de manera equitativa) sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Brundtland, 1987), cuya búsqueda exige un abordaje sistémico que involucra todo tipo de factores (económicos, sociales, culturales, políticos y ecológicos, etc.) y un cambio en el paradigma económico que orientó la actividad humana hasta finales del siglo XX.

Aquí lo que se sostiene, o debe hacerse sostenible, es el proceso de mejoramiento continuo de la condición humana (o mejor, del sistema socioecológico en el que participan los seres humanos)... El desarrollo es acerca del mejoramiento de la calidad de vida del ser humano, la calidad de vida comprende la

satisfacción de las necesidades humanas materiales y no materiales y de los deseos y aspiraciones de las personas, (Gallopín, 2003).

Bajo este nuevo paradigma, las personas son tanto la base del desarrollo como el propósito de este y también quienes lo construyen; estas son las premisas que deben orientar todos los procesos en la economía y por ello:

El pensamiento estratégico en el siglo XXI toma de Etzioni la idea de la importancia de la flexibilidad y adaptabilidad de la organización social a los continuos cambios en el ambiente, toda vez que el poder de las ideas rectoras, misión y visión, es mucho más influyente en los miembros de la organización que cualquier plan rígido que limite la creatividad. Para ganar en el siglo XXI se requerirá de directores con habilidad, velocidad y destreza, impulsados por ideas básicas que puedan encontrar oportunidades en cualquier circunstancia, a pesar de la velocidad del cambio; por tanto, eso sólo puede venir de personal directivo y mandos medios emocionalmente vigorosos y con la claridad que dan las ideas estratégicas, (Hernández y Rodríguez, 2011).

En este sentido, sin procesos de innovación social, difícilmente las organizaciones pueden apropiarse del nuevo paradigma de gerencia estratégica, pero

además, al observar el entorno también se encuentra la innovación social como una exigencia de la nueva economía global que promueve la sostenibilidad de las organizaciones y no sólo la viabilidad.

El concepto de sustentabilidad aplicado a las organizaciones adquiere un significado relacionado con la proactividad que las obliga a ser gestadoras permanentes de ese propósito. En cambio el concepto de viabilidad se encuentra más asociado a una actitud defensiva o reactiva de la posibilidad de lograr permanecer en el mercado como una consecuencia de acciones que se toman a posteriori. Ser sustentable es también poner la organización en el mismo nivel de propósitos de, por ejemplo, culturas, dialectos, o especies animales o vegetales que se encuentren en extinción, (Blazquez & Peretti 2012).

Es por esta razón que la guía ISO 26000 señala que se debe convertir la responsabilidad social en parte esencial de las políticas, cultura organizacional, estrategias y operaciones de las organizaciones, además de generar competencias internas, desarrollar la comunicación interna y externa y revisar periódicamente las acciones y prácticas de la organización en siete materias fundamentales: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas operativas justas, asuntos de los consumidores y participación comunitaria y su desarrollo.

La gerencia hacia la sostenibilidad se constituye entonces en sí misma en un proceso de innovación social, ya que se trata de una nueva manera de gestionar las relaciones y prácticas sociales en diferentes ámbitos, así como en una nueva forma de satisfacer una necesidad o un conjunto de necesidades sociales no satisfechas con los bienes o servicios ofrecidos por las organizaciones, desde una nueva perspectiva integral de responsabilidad social empresarial que con la actividad empresarial, busca la creación de valor en sus diferentes grupos de interés y hace de la promoción de la calidad de vida su estandarte.

La expansión de los mercados globales, la creación de nueva riqueza y la generación de nuevas oportunidades de negocios han constituido la constante de las últimas décadas. Sin embargo, la historia demuestra que esta generación de riqueza no ha equiparado las oportunidades ni ha disminuido las desigualdades sociales; todo lo contrario, las ha profundizado. Las empresas, como actores fundamentales del desarrollo económico, se han visto presionadas a trabajar en la mitigación de las desigualdades sociales, buscando un desarrollo económico que no sea excluyente y que propenda por una mejor calidad de vida para los miembros de la sociedad en conjunto, (Guzmán & Trujillo, 2007).

Por lo anterior, resultan relevantes los planteamientos que desde otro movimiento intelectual alertan a los líderes de las organizaciones sobre la manera en que tienen que estructurarse y dirigirse las empresas en el futuro para hacer frente a los cambios que, se han venido presentando y van a continuar haciéndolo, representan un impacto en los mercados, culturas, sistemas y procesos.

Se trata de las megatendencias y sus consecuencias, presentadas en el libro *Leadership 2030: The Six Megatrends You Need To Understand To Lead Your Company Into The Future*. En este, los autores hablan de la necesidad de una nueva forma de liderazgo, el altrocéntrico, para que se generen nuevos tipos de estructura que permitan a las organizaciones adaptarse a las transformaciones que se presentan en sus entornos. Valores, ideales, motivaciones, actitudes, creencias, culturas, comportamientos, conflictos, liderazgos y poderes se convierten, entre otros, en las nuevas prioridades para las organizaciones.

Este nuevo tipo de liderazgo se caracteriza porque su objetivo principal es el prójimo y porque, a diferencia del tradicional mando individualista y controlador, es “consciente de que no puede navegar en solitario las complejidades del entorno empresarial” Vielmetter & Sell, (2014), ya que hace parte de un todo mayor y, por tanto, debe contar entre sus atributos esenciales con “la empatía, madurez, integridad, transparencia y conciencia de sí mismo; estándares éticos impecables; pensamiento

estratégico complejo; y la capacidad de crear significado para los empleados” (Vielmetter & Sell, 2014).

Particularmente, en este último aspecto se centra la reflexión de este trabajo ya que en el fondo dentro de las seis megatendencias identificadas en su análisis prospectivo, cuatro conciernen directamente a transformaciones en el relacionamiento de las organizaciones con su capital humano. Si bien se habla del dominio de Asia (El Tigre y el Dragón) en la economía mundial y de la crisis ambiental, el cambio demográfico, la convergencia tecnológica, el estilo de vida digital y la simultánea individualización y valorización del pluralismo en los colaboradores, generan retos significativos para las organizaciones en relación con los estándares éticos de sus estilos de liderazgo, los cuales implican el desarrollo de procesos de innovación social.

Específicamente, los aspectos que en este contexto requieren de una estrategia diferente por parte de las organizaciones y sus líderes, según lo expuesto por Vielmetter y Sell (2014), son los desafíos a los que estas se ven expuestas con tendencias como la erosión de la lealtad de los empleados y su motivación, el envejecimiento de la población, la transformación de la vida cotidiana por la convergencia tecnológica y la, cada vez más, estrecha frontera entre la vida personal y la vida profesional ocasionada por el estilo de vida digital, para los cuales los modos de gerencia convencionales resultan obsoletos.

En la actualidad “no solo importa el qué, sino también el cómo se llevan a cabo esos cambios” (Díaz, 2005, 606); los modelos clásicos que otrora permitían desarrollar los cambios deseados hoy resultan insuficientes de cara a los retos de productividad, competitividad e innovación que tienen un innegable sustrato humano. En este sentido, para Vielmetter y Sell (2014), la dirección debe ser clara y tener límites definidos para capacitar y guiar a los empleados en un mundo digital e individualizado que demanda mayor flexibilidad, y es a lo que ellos han llamado autonomía limitada, la cual “será la mejor arma en la guerra por el talento y un componente fundamental de innovación en un entorno dirigido por las megatendencias” (Vielmetter y Sell, 2014).

Es necesario creer en los equipos de trabajo, pero bajo ciertas condiciones es posible que se requieran más reglas y mayor inspección y control, lo cual sólo debe darse en caso de observarse claramente que es una necesidad, no como principio de actuación.

Teniendo en cuenta lo anterior, para lograr una efectiva motivación, la Jerarquía de Necesidades de Abraham Maslow (1943) junto con la Teoría ERG de Clay Alderfer (1969), que en cierto sentido la actualiza y es más consistente, son un importante punto de referencia; también lo es el conocimiento y la promoción de los derechos de los colaboradores desde una perspectiva integral y vinculante.

Todavía en la práctica de las organizaciones los derechos humanos no se abordan de manera integral en su triple dimensión de universales, indivisibles e interdependientes, y tampoco se entienden como una obligación jurídica para las empresas sino como un acto voluntario de responsabilidad social empresarial, mas no como un requisito sine qua non para poder desarrollarla. El principal problema que se observa en la actualidad en relación con los derechos humanos y las empresas, es que desde los mismos instrumentos globales que guían la actuación de estas en la materia se tiene una visión restringida que los entiende casi exclusivamente en su primera dimensión, la de los fundamentales, que orienta su acción a respetar y remediar, más que a promover la plena vigencia de los mismos, y que considera que la acción de las empresas en relación con estos tiene un carácter opcional y voluntario mas no vinculante, (Penagos & Vargas, 2013).

Dado que el éxito de la motivación radica en el hecho de lograr el cumplimiento de metas organizacionales a partir de la satisfacción de las necesidades, deseos e intereses de los individuos, la caracterización que Maslow y Alderfer realizan de las necesidades es muy pertinente ya que, incluso comprende las fisiológicas o básicas que McClelland (1989) omite. Sin embargo, la promoción de los valores adquiere también una gran relevancia pues se constituye en el pivote de los cambios en la sociedad actual y es en el marco

de esta perspectiva más amplia, holística y ecológica (Martínez, 2003) que los derechos de las personas toman lugar en la base de la toma de decisiones organizacionales.

En la actualidad, los derechos humanos han dejado de ser concebidos como un tema únicamente del ámbito público y estatal, para pasar a ser parte del contexto privado, como el de las organizaciones. Sin embargo, este cambio en la mentalidad se ha ido dando de forma paulatina y aún hoy en día falta recorrer un largo camino para consolidar una aplicación real que permita la efectividad práctica de los derechos en el ambiente organizacional. Además, aunque cada día existen más elementos e instrumentos que ayudan a las organizaciones para incorporar los derechos humanos en su quehacer diario, faltan herramientas para lograr articularlos en sus actividades y volverlos una realidad tangible. (Penagos & Vargas, 2013).

De esta manera, centrarse en la promoción de los derechos de los colaboradores, es una decisión estratégica de las organizaciones que buscan desarrollar procesos de innovación social y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida, en alineamiento con los propósitos globales. En este sentido, el modelo de cambio organizacional basado en las personas es una forma casi natural para lograrlo, a partir de la focalización de la atención de sus

líderes en las habilidades, actitudes, percepciones y expectativas del capital humano y en el desarrollo de las estructuras y la tecnología a su favor (Díaz, 2005).

10.3 Metodología

Este trabajo de reflexión nace en el marco del proyecto de investigación doctoral de la autora que se titula: comprensión e incorporación de los derechos humanos en la administración estratégica de las organizaciones colombianas: promoción del desarrollo sostenible a partir de la construcción de liderazgo ético y procesos de innovación social en las organizaciones del siglo XXI como proceso de transformación de la conciencia colectiva y ejercicio de una ciudadanía corporativa.

Durante el desarrollo, se ha avanzado en la construcción de una herramienta que les permita a las organizaciones o a un tercero hacer una evaluación de cómo están, qué les falta y qué pueden mejorar en su modelo de gestión, en relación con la promoción de los derechos humanos de sus principales grupos de interés, comprendiéndolos en su triple dimensión de universales, indivisibles e interdependientes.

La herramienta está diseñada para arrojar datos cualitativos y cuantitativos que permiten hacer un diagnóstico de cómo están siendo promovidos ocho grupos de derechos humanos¹ de sus principales grupos de interés², específicamente en los procesos de planear y hacer su Modelo de Gestión PHVA, y a partir de dicho análisis (verificar) hacer recomendaciones a las organizaciones para mejorar sus procesos (actuar) con cada uno de los grupos de interés.

Para el diligenciamiento de la matriz es necesario, además de obtener el informe de sostenibilidad de la empresa que se va a analizar y los datos básicos de la misma, sacar un listado de las políticas que esta tiene en relación con cada grupo de derechos; identificar y hacer una breve descripción de los cinco principales grupos de interés de la organización y realizar un listado de las principales 50 prácticas de RSE que reporta.

¹ Derechos relacionados con condiciones laborales dignas y salud y seguridad ocupacional; derechos relacionados con la libertad de asociación, negociación colectiva y justicia en el trabajo; derechos relacionados con la igualdad, la equidad de género y la familia, niños y adolescentes; derechos relacionados con la libertad, el desarrollo personal y la educación; derechos relacionados con el acceso a la información y transparencia; derechos relacionados con el bienestar (acceso a recreación, cultura, deporte, aprovechamiento del tiempo libre, vivienda digna, etc.); derechos relacionados con la calidad de bienes y servicios, el buen uso de recursos naturales, la promoción de un ambiente sano y la protección del espacio público) y derechos relacionados con la promoción de la paz, la democracia, los derechos humanos y la participación política.

² Colaboradores; accionistas, socios estratégicos, inversores, etc.; proveedores; clientes y/o consumidores; comunidad, sociedad, otros.

Tabla 1. Matriz para la evaluación de políticas y prácticas organizacionales en relación con la promoción de los derechos humanos

[illegible]

Fuente. Vargas (2014)

Tabla 2. Listado de prácticas organizacionales en relación con la promoción de los derechos humanos.

Listado base para diligenciamiento matriz		
No.	Descripción del programa, proyecto, actividad o práctica de responsabilidad social y página de ubicación en el informe	Grupo de interés
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

Fuente. Vargas (2014).

La presente reflexión se realiza con la información obtenida en un ejercicio académico realizado por estudiantes de las unidades de estudio de Constitución Política, Ética y Responsabilidad Social y de Desarrollo, Empresa y Derechos Humanos de la Universidad EAN, en el que se evaluó la promoción de los derechos humanos en ocho organizaciones adheridas al Pacto Global Colombia, a partir de la revisión del último reporte de sostenibilidad³ publicado en la página oficial del mismo.

Con este informe se busca, establecer, en primer lugar, cómo se están reportando las prácticas de responsabilidad social con el grupo de interés de colaboradores y, en segundo lugar, más allá de la norma y de lo tradicional, establecer qué tipo de acciones se están llevando a cabo que puedan considerarse procesos de innovación social.

Cabe resaltar que en el análisis se habla de la promoción, mas no del respeto de los derechos humanos porque, como se ha determinado en la problemática y en el marco teórico de la tesis doctoral, el respeto hace parte de las obligaciones de las empresas mas no de su responsabilidad social empresarial, que es ir más allá de lo legalmente establecido.

³ El listado de prácticas fue extraído de los informes de sostenibilidad del año 2013 de Riopaila Castilla S.A.; Grupo Manuelita; Grupo Éxito; Grupo Sura; E/NGESA/CODENSA; Comfandi; Colombia S.A.; y Caracol T.V.

10.4 Análisis de la información y resultados

A partir de la revisión de los listados de prácticas de las ocho organizaciones analizadas, adheridas al Pacto Global, se encontró que en su mayoría (75%) estas impactan al grupo de interés de los colaboradores, con excepción de los Grupos SURA y Éxito, como se observa en la tabla 3.

Tabla 3. Porcentaje de prácticas listadas que impactan al grupo de colaboradores

	Organización	Porcentaje prácticas con impacto en colaboradores
1	Grupo SURA (10/50)	20%
2	Riopaila Castilla (29/50)	58%
3	Colombina S.A. (35/50)	70%
4	Grupo Manuelita (24/50)	48%
5	EMGESA/Codensa (34/81)	42%
6	Grupo Éxito (17/50)	34%
7	Comfandi (30/50)	60%
8	Caracol T.V. (26/50)	52%

Fuente. Elaboración propia a partir de listados presentados por los estudiantes.

Sin embargo, vale la pena anotar que el análisis se relaciona sólo con el listado de prácticas de responsabilidad social identificadas por los estudiantes para este grupo de interés y es posible que algunas no lo impacten directamente, así como que otras hayan

quedado por fuera del ejercicio de observación, bien sea porque con el ejercicio se buscaba reportar las 50 acciones más importantes desarrolladas con todos los grupos de interés, o porque las organizaciones no las reportaron todas en sus informes.

También se pudo establecer con este ejercicio que en los reportes, por lo general, se presenta más información relacionada con los propósitos, compromisos, metas o deseos de las organizaciones, que acciones concretas realizadas por estas, por lo que es posible que se esté desarrollando una inadecuada socialización de la actuación de las organizaciones en estos instrumentos. Lo anterior se evidencia en la dificultad de los estudiantes para diferenciar las políticas de las prácticas, lo que es notorio en la ambigüedad de la información que presentan los listados.

Así mismo, luego de la observación realizada se puede concluir que, en su mayoría, las acciones de RSE hacen referencia a la promoción de los derechos de los colaboradores en su rol de trabajadores (condiciones laborales dignas, salud y seguridad ocupacional; igualdad, equidad de género, libertades fundamentales; desarrollo personal, educación y acceso a recreación, cultura, deporte, aprovechamiento del tiempo libre, vivienda digna, etc.); es decir, favorecen el bienestar y el desarrollo profesional, pero no así para otros derechos como los relacionados con calidad de bienes y servicios, el buen uso de recursos naturales, la promoción de un ambiente sano y la protección del espacio público;

ni para los derechos relacionados con la promoción de la paz, la democracia, los derechos humanos y la participación política.

Por lo anterior, se considera que hace falta ampliar la perspectiva de desarrollo humano de los colaboradores en una visión más integral dentro de las organizaciones.

Por otra parte, específicamente con los grupos de derechos relacionados con libertad de asociación, negociación colectiva y justicia en el trabajo y promoción de la paz, la democracia, los derechos humanos y la participación política; se encuentra que la mayoría de organizaciones no reporta, para estos dos grupos de derechos, prácticas concretas de RSE, sino políticas. Se exceptúa Comfandi que realiza campañas de formación y sensibilización en derechos humanos.

Igualmente, se aprecia que no todas las dimensiones de estos grupos de derechos son trabajadas; por ejemplo, cuando se hallan acciones en favor de la equidad de la mujer no se evidencian igual o, sencillamente, no se reporta ninguna en favor de otros grupos tradicionalmente discriminados, como discapacitados, afro descendientes, indígenas, desmilitarizados, etc., y viceversa.

Finalmente, también se puede observar que del total de prácticas reportadas con un impacto sobre los trabajadores, la mayoría superan lo exigido por la norma, pero no representan verdaderos casos de

innovación social, salvo muy contadas excepciones. Las acciones, por ejemplo, se relacionan con seguros de vida; facilidades de acceso a créditos bancarios; formación en liderazgo, coaching, empleabilidad o con estudios de educación superior en los ámbitos nacional e internacional; involucramiento en actividades lúdicas y culturales; procesos de selección inclusivos; reconocimientos por laborales realizadas; canales tradicionales de comunicación y denuncias; involucramiento en programas de reciclaje; jornadas de salud; voluntariado empresarial; actividades con la familia en fechas especiales; capacitaciones en el marco de certificaciones de calidad, gestión ambiental o seguridad industrial; entregas de regalos, etc.

Se destacan, sin embargo, algunas prácticas reportadas por Colombina S.A., Grupo Manuelita y Emgesa/Codensa, como: apoyo en adquisición de vivienda; asistencia para el cuidado de los hijos; espacios adecuados para la extracción y refrigeración de la leche de madres lactantes; asesoría médica permanente; capacitaciones para resolución de conflictos, en el primer caso; en el segundo caso: apoyos al mejoramiento y autoconstrucción de viviendas; programas para los jubilados de generación de ingresos complementarios y de seguridad alimentaria; y en el tercer caso: entrega de motos y vehículos eléctricos, promoción del uso de la bicicleta como medio de transporte; teletrabajo, jornadas flexibles; plan de preparación para la jubilación; curso virtual de diversidad y programas de capacitación y bienestar específicos y diversos, entre otros.

10.5 Conclusiones

Teniendo en cuenta el análisis de la información y los resultados obtenidos en el ejercicio realizado, se puede afirmar que en la era de la administración posmoderna las organizaciones, ajustándose al entorno, han evolucionado convirtiéndose en instituciones menos burocráticas, con estructuras más flexibles y menos centradas en la obtención de utilidades, orientando sus objetivos al uso más inteligente de sus recursos (Álvarez & Montoya, 2013) así como al mejoramiento de la calidad de vida de sus principales grupos de interés, pero todavía no con acciones verdaderamente innovadoras.

De manera particular, en relación con las prácticas laborales, se observa cada vez menos el desarrollo del enfoque tradicional de gerencia, centrado en el trabajo autoritario que se caracteriza, por la autoridad centralizada, las órdenes, la amenaza y el control, más que por la motivación y los consensos. Parece que se ha ido comprendiendo que lo anterior tiene como consecuencia efectos nocivos para las organizaciones y su clima organizacional, tales como la aversión al trabajo, la insatisfacción, el ausentismo y la irresponsabilidad, entre otros (Arnoletto, 2009).

No obstante, las organizaciones observadas en este trabajo son una pequeña muestra del entorno empresarial colombiano; es válida la información recogida en el sentido que se demuestra que sí es

posible “la nueva práctica social del trabajo” que en palabras de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), es hacer del trabajo un elemento clave del desarrollo sostenible, pero que se requiere actuar fuera de los parámetros conocidos tradicionalmente, utilizando estrategias como las que caracterizan el caso de *Google*.

Aunque los enfoques clásicos de administración todavía se practican, el problema de la alineación del crecimiento empresarial con la creación de empleos productivos, el trabajo decente y los objetivos del desarrollo sostenible, no sólo radica en falta de voluntad de los líderes de las organizaciones, sino en aspectos que también han sido identificados por la OIT como: “falta de competencias de gestión, la información limitada y los conocimientos de los mercados; la falta de sensibilización sobre el valor de los servicios de apoyo a las empresas; el uso de tecnologías obsoletas; la falta de acceso a la financiación, etc.”

Por esta razón, en un primer ejercicio de recomendaciones a las organizaciones colombianas que quieren desarrollar procesos de innovación social en esta materia, se aconseja pensar formas más innovadoras de atender necesidades y expectativas de los colaboradores y la manera es, partiendo del entendimiento de los alcances que tiene cada grupo de derechos y de la observación de casos exitosos, tanto nacionales como internacionales.

Solo así se pueden desarrollar ventajas competitivas sostenibles, que no sólo mejoren la calidad de vida de los colaboradores, sino la reputación y la posición de las organizaciones en el mercado, evidenciando una adaptación a las exigencias de la nueva economía y sus principales megatendencias.

Referencias bibliográficas

Alburquerque, A., Lozano, O., López, A. (2013). *El pensamiento estratégico: hacia una propuesta de agenda de investigación en los estudios organizacionales* (s.e.).

Álvarez, A., & Montoya, M. (2013). De la planeación al pensamiento estratégico. Aproximación a un debate inconcluso. (Spanish). *Administración y Organizaciones*, 16(30), pp. 51-77.

Arnoletto, E. (2009) Cultura, clima organizacional y comportamiento humano en las organizaciones. *Folleto Gerenciales*. Año XIII, No. 1.

Blázquez, M. y Peretti, M.F. (2012). *Modelo para gestionar la sustentabilidad de las organizaciones a través de la rentabilidad, adaptabilidad e imagen* (s.e.).

Chiavenato. (2011). *Planeación Estratégica*. 2ª. Ed. México: McGraw-Hill.

Díaz, J. (2005). Cambio organizacional: Una aproximación por valores. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)* (32), pp. 605-627.

Gallopín, G. (2003). *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico*. División de Desarrollo Sostenible y asentamientos Humanos. Proyecto

NE/00/063 Evaluación de la sostenibilidad en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: CEPAL.

Gonzalez, M. (2007). *Un acercamiento al pensamiento administrativo taylorista*. Recuperado de: http://administracion.azc.uam.mx/ebookuamunam/protected/PDFs/007_MonicaGonzalez.pdf

Guzmán, A. Trujillo, M. (2007). *Desafíos globales como megatendencias empresariales (s.e.)*.

Hernández y Rodríguez. (2011). *Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. 5ª ed. México: McGraw-Hill.

Penagos, M. Vargas, J. (2014) *Modelo para la comprensión e incorporación de los derechos humanos en la planeación estratégica de las organizaciones colombianas*. Cuaderno de Investigación. Bogotá: Universidad EAN.

Salas-Fumás, V. (2009). Modelos de Negocio y Nueva Economía Industrial. *Universia Business Review*, (23). pp. 122-143.

Taylor, F. (1994). Principios de la administración científica, El Ateneo, Buenos Aires.

Vargas, J. (2014) "Comprensión e incorporación de los derechos humanos en la administración

estratégica de las organizaciones colombianas: promoción del desarrollo sostenible a partir de la construcción de liderazgo ético y procesos de innovación social en las organizaciones del siglo XXI como proceso de transformación de la conciencia colectiva y ejercicio de una ciudadanía corporativa". Tesis presentada para obtener el título de: "Doctorado en Administración por valores" Spenta University Mexico.

Vielmetter y Sell (2014) Leadership 2030: The Six Megatrends You Need To Understand To Lead Your Company Into The Future.

11. Los principios y valores. Un reto para la formación

Gloria Maria Sierra Villamil*

* *Magister en Gestión de organizaciones, Universidad de Québec y Universidad EAN. Magister en Educación, Pontificia Universidad Javeriana. Magister en Evaluación educativa, Universidad Santo Tomás.*

Resumen

Este artículo presenta una reflexión sobre los principios y valores en el proceso de formación, cuyo análisis acerca de las experiencias vividas por el ser humano en sus relaciones y en el papel que desempeña como persona y profesional en una sociedad moderna, invita a una discusión permanente que deben tener en cuenta las instituciones de educación superior. Su base se sustenta en resultados de investigaciones experiencias y trabajos desarrollados sobre el tema en la Universidad EAN.

Los principios y valores orientan la formación integral y el proyecto de vida de las personas. En un mundo globalizado y con la celeridad del tiempo, el comportamiento humano ha ido cambiando, lo que ha modificado actitudes y conductas que exigen un análisis profundo, con base, no sólo en la experiencia, sino en la propuesta desde diferentes perspectivas del mundo del conocimiento. La ética y la responsabilidad social guardan coherencia con el desarrollo social de las personas en sus ámbitos personal, educativo u organizacional, lo cual permite establecer las exigencias y los límites que requieren las instituciones sociales.

Palabras clave

Principios, valores, ética, formación integral, sostenibilidad.

Principles and values: a challenge for formation

Abstract

This paper presents a dissertation about values and principles in the training process, whose analysis of the experiences lived by a human being in its relationships and in its role as a person and professional in a modern society, invites an ongoing discussion that must take into account higher education institutions. This is based on research results, experiences and work developed on the subject at the EAN University.

It is the values and principles what guide people's comprehensive training and life project. In such a globalized world and with the speed of time people are living nowadays, human behavior has been changing, what has also changed attitudes and comportment that require a thorough analysis based not only on the experience but also on the proposal from the different perspectives of the world of knowledge. Ethics and social responsibility are consistent with the social development of people in their personal, educative and/or organizational areas, allowing to establish the requirements and limits demanded by the social institutions.

Key words

Values, principles, ethics, comprehensive training, sustainability.

11.1 Introducción

Este artículo está basado en los resultados de la investigación: Principios, valores y cultura Eanista, la cual se centra en cómo las prácticas sociales de convivencia, traducidas en principios y valores, se conocen, apropian y vivencian hasta lograr que formen parte de la cultura que promueve la Universidad EAN, (2010). Lo anterior, teniendo en cuenta la filosofía de la Universidad cuando plantea que la formación integral es base fundamental de la ética en todas las instancias de la comunidad académica. La investigación buscó reflexionar sobre las formas como la comunidad de la Universidad EAN percibe, reconoce y lleva a la práctica los principios, valores y cultura eanista.

Se busca reflexionar sobre la importancia de los principios y valores en los procesos de formación integral, y porqué se consideran un reto, ya que los factores externos, actualmente tienen una gran influencia sobre los estudiantes en formación. Así mismo, se pretende reconocer que constituyen un punto de partida y de llegada, además de un tema inacabado en la formación de las personas y de los profesionales. Según Covey (1993, la visión invita a la formación de líderes centrados en principios, por esta razón, al final del documento se destacan los puntos esenciales de su obra, con el fin de enriquecer la presente discusión.

Primero se presentan los conceptos que inciden en el proceso de desarrollo de la ética especialmente, y en las implicaciones en la formación. En segundo, lugar se expone información de documentos e investigaciones que se han hecho sobre el tema en la Universidad EAN y se destaca el tema de sostenibilidad. Luego se plantea la reflexión sobre cómo se ha venido implementando el desarrollo de principios y valores, resaltando el valor de la cátedra de Ética para Empresarios, fundamentada en el pensamiento de Kliksberg. Por último, se presentan las implicaciones del tema en el desarrollo de la competencia de toma de decisiones, para finalizar con una reflexión sobre el mismo.

11.2 Los principios y valores. Un reto para la formación

La verdadera virtud, por tanto, sólo puede descansar en principios que la hacen tanto más sublime y noble cuanto más generales” Immanuel Kant

11.2.1 Aproximación a los elementos de reflexión

Los cambios que la sociedad y las personas han venido teniendo en las últimas décadas como: el acceso a nuevas tecnologías y nuevas estructuras, la comunicación en la aldea global -pensamiento de McLuhan¹, el sentido de innovación y creatividad, los cambios de paradigmas y nuevos modelos; son diversos eventos que revelan cambios sustantivos en el comportamiento de las personas del siglo XXI.

Estas transformaciones invitan a reconocer que el comportamiento del ser humano también ha sufrido cambios trascendentales frente a los principios, valores y ética, es decir, frente a la forma de actuar ante diversas circunstancias que la vida social y cultural determinan.

Ante esta situación, resulta imperante aclarar conceptos vitales del comportamiento humano. El término principios, hace referencia a la norma o idea

¹ McLuhan plantea el concepto de aldea global en su obra y ha sido reconocido porque se anticipó a lo que se conoce hoy como Internet.

fundamental que rige el pensamiento o la conducta (DRAE)², es decir que el concepto habla de los comportamientos de las personas en un ámbito social. Por otra parte, el término valor, se define como el alcance de la significación o importancia de una cosa, acción, palabra o frase. Cuando se amplía el concepto hacia valores humanos, este se relaciona con el ser humano y sus actuaciones.

Como concepto filosófico, la ética se relaciona con lo moral y con la obligación que tiene la persona con su entorno. La ética siempre está ligada a las actuaciones humanas frente a lo bueno y lo malo y a sus deberes con el otro. Savater (2003), al comienzo de su obra: *Ética para Amador* plantea “-De qué va la ética-, no necesitamos decir de qué se ocupa. La ética es el arte de vivir, el saber vivir, por tanto, el arte de discernir lo que nos conviene, lo bueno y lo que no nos conviene, lo malo”. Es una manifestación objetiva del sentido de la realidad de la ética, cuando se establece la relación con el hecho vital del ser humano, porque sustenta que este es quien define cómo vivir frente al sentido de lo bueno o de lo malo. El profesor Sanz Santamaría (2011) apoya este argumento cuando plantea que el ser ético no es aprender a ser ético sino aprender a vivir éticamente, donde cada uno trabaja diariamente en su saber y ser ético; afirma que para avanzar hacia

² Según El Diccionario de la lengua española (DRAE) es la obra de referencia de la Academia. La edición actual –la 22.ª, publicada en 2001– etimológicamente presenta el significado.

el propósito de ser ético, se tiene que trabajar en el conocimiento propio.

En el libro *Principios y valores y cultura EANista* (2010) se define ética como el compromiso de hacer cosas correctas, mantener una conciencia limpia como consecuencia de actos probos. En todos los casos primarán los intereses colectivos de la Universidad EAN sobre los intereses individuales de alguno o algunos de sus miembros. Entonces, la ética tiene relación con la actuación en sus actitudes y motivos como seres integrales. Esto se puede observar en las relaciones, el respeto por el otro, la tolerancia, la humildad, la justicia y la equidad; principios que forman parte de la cultura EANista.

Estrada, Monroy y Ramírez (2005) manifiestan que la ética ha evolucionado a través del tiempo, de acuerdo con la reflexión que las personas y las organizaciones han realizado respecto del comportamiento humano. Esto debido a las circunstancias que ha traído el desarrollo en las personas, frente a su desempeño y responsabilidad. Este postulado resulta muy importante para las situaciones que el desarrollo social, económico y cultural ha venido imponiendo, por lo que surgen, entonces diversos cuestionamientos como el de la sustentabilidad en las organizaciones.

Este planteamiento presentado por los autores anteriormente mencionados, en el Congreso sobre Responsabilidad Social Corporativa (2005), plantea un problema clave para analizar la importancia de

la ética como responsabilidad social corporativa. Al comienzo se afirmó que el mundo ha evolucionado pero que al mismo tiempo surgen demandas que la sociedad impone, lo cual influye en la competitividad de las organizaciones frente a la productividad en cuanto a transparencia, innovación eficiencia, eficacia, reputación o confianza, lo que conlleva a condiciones adversas como la corrupción (Estrada, Monroy y Ramírez, 2005). Pero vuelve a aparecer lo fundamental en una cultura humanista de las organizaciones: el respeto por el otro, el cual está enmarcado en el buen trato, salarios justos, espacios adecuados, la búsqueda del bienestar de los colaboradores y en el reconocimiento; todas estas circunstancias conllevan comportamientos positivos y proyectan mayor productividad de los colaboradores.

La reflexión se centra en el papel que desempeña la universidad en la formación de profesionales éticos, desde la perspectiva de la formación integral. Su labor educativa no se debe concentrar solamente en la dimensión intelectual, sino también en la ética, mediante la vinculación del enseñar con el aprender a ser, con el fin de entregar el mejor ser humano profesional al servicio de la sociedad. La Universidad EAN desarrolla los roles sociales cuando promueve la formación de sus estudiantes hacia el mejoramiento de la calidad de vida, considerada como la continua búsqueda de las necesidades esenciales de las personas, con el propósito de satisfacerlas ética y racionalmente, para que “vivan mejor”, con dignidad humana, conciencia moral y respeto incondicional. La

dimensión formativa es clave para que cada estudiante consolide su responsabilidad y compromiso como valor fundamental de su formación ética derivada del proceso autónomo que va construyendo como ser humano.

En este punto, es preciso clarificar el concepto de desarrollo sostenible. La sostenibilidad, y en especial el desarrollo sostenible, se cuenta entre los conceptos más ambiguos y controvertidos de la literatura. Este último está definido en el Informe Brundtland de la ONU, como aquellos caminos de progreso social, económico y político que satisfacen las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades (CMMAD, 1987).

En una universidad, cuya filosofía plantea estimular la actitud emprendedora de tal forma que su acción coadyuve al “desarrollo económico y social de los pueblos”, se concede especial importancia a la formación integral de la persona en sus valores y buenas costumbres; se impulsa, además, el desarrollo de sus competencias técnicas, conceptuales, humanísticas y empresariales y se reconoce el compromiso de la persona como columna vertebral de la sociedad.

11.2.2 ¿Qué sentido tiene la formación integral?

La Universidad EAN concibe la formación integral como un proceso educativo, en el cual se asume al estudiante como un ser constituido de la totalidad de las dimensiones humanas, sin privilegiar ninguna de estas; la formación integral trasciende la formación profesional y va más allá de la formación del intelecto, al incorporar las interacciones presentes en los diferentes espacios fuera del aula y una concepción de la cultura organizacional y del desempeño de todos los actores de la Universidad, al servicio del proceso de formación de los estudiantes (Silva & Sierra, 2011).

Esto se confirma en Crissien et al (2010), cuando se manifiesta que la “formación profesional trasciende la formación profesional”, lo cual reafirma que la formación establece varias dimensiones, entre ellas, la intelectual y la ética. Es así como en la formación del profesional no basta con el conocimiento; lo esencial es el ser humano como persona íntegra y responsable de sus actos. En la formación integral las dimensiones humanas subyacen a la formación de la persona, de acuerdo con los principios orientadores que establecen su desarrollo y mejoramiento Universidad EAN (2007):

- ♦ **Dimensión física.** Entendida como un concepto integral de salud, que incluye desde el conocimiento

y cuidado de nuestro cuerpo, hasta la prestación de servicios médicos de asistencia y prevención. La concepción del deporte en la Universidad EAN complementa la formación de los estudiantes y no solo cubre las actividades competitivas y recreativas, sino que se concibe como una forma de vida que permite mejorar su estado de salud integralmente.

- ♦ **Dimensión psicoafectiva.** Busca mejorar el conocimiento de sí mismo y de los demás miembros de la comunidad. El objetivo principal de los proyectos realizados en esta área consiste en entender la forma como encaminamos nuestra vida y nos relacionamos con la comunidad. Los derroteros para mejorar esta dimensión del ser humano son el liderazgo interpersonal, la comunicación empática y la cooperación creativa.
- ♦ **Dimensión intelectual.** Pretende establecer contacto con las áreas del conocimiento que permitan mejorar el nivel de competencias intelectuales aplicadas a los diferentes contextos. Los programas desarrollados promoverán no sólo el mejoramiento de los indicadores de rendimiento académico, sino también el desarrollo intelectual.
- ♦ **Dimensión socio-política.** Propicia ambientes que permitan a las personas interactuar con otros para promover y autogestionar las condiciones individuales, de la comunidad y de la sociedad. La meta de los proyectos desarrollados en esta

dimensión será promover la construcción de comunidad universitaria.

- ♦ **Dimensión axiológica.** Esta dimensión es el núcleo del sistema de valores que favorece la existencia del respeto a la ética y a la cultura ciudadana. Los principios y valores universales y aquellos promulgados por la Universidad EAN serán la guía para el desarrollo de esta dimensión humana.
- ♦ **Dimensión cultural.** Programas y proyectos para el desarrollo cultural de la comunidad EANista que estimulen la valoración y el desarrollo de expresiones universales como la música, el teatro, la literatura y el arte; así como aquellas actividades que fomenten la sensibilidad hacia la apreciación y comprensión de los diferentes modos de vida: costumbres, conocimientos y tradiciones nacionales y universales de un ser humano culto con visión multicultural.

Así mismo, el Modelo Educativo de la Universidad EAN consagra y presenta para la práctica de todos sus estamentos, los siguientes principios³:

- La acción académica de la Institución está encaminada a la formación de profesionales responsables,

³ Transcrito según Acuerdo 042 de 2003, Artículo 9°. Nota: Al literal "a" se le han adicionado dos características de la formación de los profesionales, según el Modelo Educativo EAN, son estas: "emprendedores" y "multiculturales".

honestos, eficientes, probos, creativos, emprendedores y multiculturales en función de un espíritu de servicio a la sociedad.

- La Institución considera como su principal activo a sus grupos humanos: profesores, alumnos, exalumnos y cuadros administrativos. Por consiguiente, propiciará un ambiente adecuado para su desarrollo personal, así como para el estudio y para el mantenimiento de un espíritu de convivencia y fraternidad.
- En la formación de los estudiantes, la Universidad EAN hace énfasis en el desarrollo de líderes que contribuyan activamente en la solución de las necesidades sociales, buscando con ello la plena vigencia de los derechos del hombre.
- La Institución actúa dentro de los principios y normas que rigen la Educación Superior y de aquellos que están consagrados en la Constitución y en las leyes de Colombia.
- La actividad de la Institución está orientada hacia el fortalecimiento de los valores cívicos y hacia el desarrollo de una actitud de superación cultural y científica, enmarcada dentro del propósito permanente de respeto a los valores humanos.

Todos estos elementos que constituyen la formación integral, se convierten en mediaciones para poder generar las relaciones como proceso sistémico y transversal del currículo basado en competencias.

Desde esta perspectiva, la investigación que se ha venido desarrollando, concluye que los principios, valores y cultura son ejes fundamentales en el proceso de formación de ciudadanos competentes y conocedores de un mundo social global y cambiante; así como también cobija en esta perspectiva, el reconocimiento y pertenencia a un país que en nuestro caso es complejo y diverso y que experimenta cambios socio culturales que ameritan la reflexión, en particular, desde los escenarios de formación de las nuevas generaciones (Sierra y Moreno, 2010).

11.2.3 ¿Cómo se puede acercar a la práctica?

Es imperativo reconocer que se deben crear escenarios y vivencias que lleven al estudiante a reflexionar sobre sus comportamientos éticos. Por ejemplo, llevar al aula dilemas éticos de las organizaciones en estudio; en situaciones del mundo real y con casos concretos. Es preciso activar las discusiones mediante didácticas activas que conlleven el descubrimiento, la construcción y la reflexión práctica sobre principios y valores.

11.3 Emprendimiento sostenible

En la propuesta para el emprendimiento sostenible la profesora León afirma que “Los negocios insostenibles buscan extraer valor del medio ambiente y de la sociedad. De la misma manera, los negocios sostenibles adicionan valor al medio ambiente y la sociedad”, (Sierra y León, 2003). Desarrollar la capacidad de analizar e integrar estos sistemas en profundidad, permite potenciar las habilidades empresariales de los egresados, generando un impacto positivo en nuestra sociedad.

Además, el emprendimiento sostenible está directamente relacionado con las prácticas empresariales; es así como lo educativo conlleva un proceso formativo innovador, que desde la perspectiva de totalidad, fortalece el emprendimiento basado en principios y valores para que un proyecto sostenible forme parte del plan de vida del profesional actual. Es decir, no se trata de hacer proyectos, sino de que el impacto se refleje en profesionales con pensamiento emprendedor, significativo y con valor agregado donde la estrategia desempeñe un papel fundamental en la respuesta sobre quién es el profesional emprendedor en el mundo actual.

Otras estrategias de formación ética son:

- El diseño de una unidad de estudio de formación continua en: Emprendimiento Sostenible, que

sea ofertada a todos los programas de forma transversal, cuya pedagogía se ilustre mediante casos empresariales en diferentes situaciones que permitan analizar y hacer diagnósticos sobre desarrollo empresarial, medio ambiente, energía, procesos y gestión. Esta unidad de estudio puede manejar temáticas como: Emprendimiento y Adaptabilidad al Entorno, Liderazgo y Gestión de Riesgos, Modelos de Sostenibilidad, Tecnologías para el Desarrollo Sostenible y Proyecto de Sostenibilidad Empresarial, entre otros.

- La formulación de proyectos integrados que surjan de problemas de la disciplina en relación con el entorno, los cuales deben ser planteados por los programas con una visión investigativa, en la que el emprendimiento de líneas y alternativas de desarrollo generen mayores resultados.

11.4 Cátedra ética para empresarios ⁴

La Universidad plantea una propuesta innovadora mediante conversatorios, en la Unidad de estudio: Constitución Política, Ética y Responsabilidad Social, con el fin de potencializar y desarrollar las competencias gerenciales de los estudiantes. Con un enfoque de gestión integral de programas y proyectos de ética y responsabilidad social corporativa, se busca conducir a la implementación de prácticas que contribuyan al fortalecimiento de la competitividad de las empresas desde la sostenibilidad empresarial, así como desde el desarrollo económico y social de los pueblos.

Según el pensamiento de Bernardo Kliksberg⁵, en los encuentros con los estudiantes se deben responder los siguientes interrogantes: ¿por qué la ética es importante para nuestro tiempo? ¿Cómo fortalecer los grandes dilemas éticos actuales, la situación de los jóvenes en el mundo y en la región y la familia, pilar de la sociedad? Así mismo, se busca reflexionar sobre el Estado Social de Derecho en Colombia: valores y principios de la Constitución Política de 1991; la discriminación de género, el tema crucial del medio ambiente; perspectivas de la Responsabilidad Social y el desarrollo sostenible; y el debate de la

⁴ Concebida desde el núcleo de competencias sociohumanísticas y que se desarrolla en el Syllabus como conversatorios desarrollados en encuentro de aula.

⁵ Kliksberg es economista de origen argentino, reconocido por sus trabajos sobre pobreza y desigualdad en América Latina, gerencia social y responsabilidad social: quien con su pensamiento ha guiado la cátedra de Ética de Empresarios en la Universidad EAN.

ética alrededor del pensamiento actual. Este trabajo conlleva una apertura a la continua reflexión sobre los principios y valores y la ética empresarial, la cual responde al sentido de hombre que se quiere formar en la Institución.

11.5 ¿Cómo se definen los principios y valores a partir de la toma de decisiones?

La toma de decisiones es una actividad omnipresente en la vida de las personas, desde muy temprana edad. Es una capacidad que desarrolla la persona con mayor o menor fortuna, y en el ámbito académico y profesional son igualmente frecuentes los momentos en que las personas deben tomar decisiones.

Se dice que la decisión responde a un corte entre el pasado y el futuro. Para muchos, la decisión conlleva varias alternativas posibles, teniendo en cuenta la limitación de recursos y el ánimo de conseguir algún resultado deseado. Tomar una decisión supone escoger la mejor alternativa de entre las posibles, por lo que se necesita información sobre cada una de estas y sus consecuencias respecto de un objetivo.

De manera sistemática Robbins, S.P. (1994), determina a mayor profundidad las diversas etapas en el proceso de decidir que brindan un mejor conocimiento: identificación de un problema, iden-

tificación de los criterios de decisión, asignación de pesos (ponderaciones) a los criterios, desarrollo de alternativas, análisis y selección de ellas, implantación de la alternativa, evaluación de la eficacia de la decisión (dependiendo de las respuestas, se puede volver a alguno de los pasos o a la primera etapa). Se trata de ser capaz de elegir la mejor alternativa para actuar y por consiguiente, las personas son las que toman las decisiones en cuanto a su actitud frente al mundo, por lo que una decisión se desmorona si no es compartida con el compromiso ético.

La toma de decisiones puede tener diversos comportamientos. Positivo (en el sentido de analizar todos los factores externos e internos), de acuerdo con la situación o el problema expuesto, en cuanto a los principios y valores de carácter trascendental a la alternativa de decisión sostenible. Las dimensiones humanas cobran vital importancia para llegar a la decisión. Otra negativa (o que hay que aprender a controlar), se presenta cuando se da una carga excesiva de impulsividad, carente de un fundamento sostenible que puede estar basada en intuiciones, rumores, prejuicios, suposiciones infundadas, etc. Una buena parte de estas decisiones que no cuentan con el azar de su lado, acarrearán consecuencias nefastas. Por consiguiente, la inversión de tiempo y esfuerzo para aprender a tomar decisiones de forma clara, es justificable.

Ahora bien, las decisiones estratégicas individuales tienen que ver con la autonomía de la persona y,

por otro lado, las decisiones con otros, requieren del sentido colaborativo entre quienes las toman, lo que muchas veces tiene que ver con grupos o comunidades. Estas decisiones adquieren un mayor compromiso, porque se entrelazan con las decisiones responsables y compartidas en relación con el bienestar y beneficio de los demás.

Por otra parte, las decisiones técnicas manejan y revisan procesos, objetivos y metas como estrategia de seguimiento y aseguramiento de la calidad. Por último, las decisiones operativas son más individuales y se traducen en procedimientos automáticos y de manejo de información.

Ahora bien, ¿quiénes toman las decisiones? Las personas, quienes desde una visión integral, según Covey (1993), organizan su vida y sus relaciones basándose en principios; en otras palabras, en leyes naturales y normas que tienen validez universal. Se puede confirmar además, que el hombre no aprende ética: debe ser un ser ético que trabaja y construye su ética mediante sus acciones y emociones que potencian comportamientos.

“No somos seres humanos teniendo una experiencia espiritual, somos espirituales teniendo una experiencia humana” (Covey, 1993).

11.6 Conclusiones

El tema sobre principios y valores debe ser un argumento obligado de las generaciones del siglo XXI, porque los cambios vienen cargados de situaciones que hay que abordar desde diferentes aristas, no sólo intelectuales, sino técnicas y estratégicas relacionadas con la cultura, la economía, la tecnología, la política y el desarrollo que hoy está viviendo el mundo de la globalización.

La discusión, reflexión y autorregulación son espacios que se deben tener en cuenta en el proceso formativo de los currículos, no por enseñar sino para aprender a aprender a ser. No se trata de dictar una cátedra, se trata de generar espacios de discusión teniendo en cuenta las circunstancias del mundo de la vida y de las organizaciones, planteados de manera transversal y que se conviertan en algo cotidiano.

La investigación es una herramienta que genera posibilidades de propuestas innovadoras, cuyo eje temático permite indagar sobre el tema y crear proyectos formativos que conlleven la participación de toda la comunidad.

La formación integral es un trabajo de todos los miembros, que busca no sólo acciones sino que permite la autorregulación de las personas desde todas sus dimensiones del pensar, hacer y actuar;

se trata de crear escenarios o espacios académicos y no académicos en los que se promulguen los principios y valores, lo cual no basta con el trabajo que se pueda hacer internamente con los estudiantes y colaboradores, sino que debe trascender a los egresados y, por qué no, a las familias.

Este tema no se debe quedar en una investigación ni en una cátedra; la reflexión debe partir de lo cotidiano en la sociedad. Por ejemplo, en el caso de Noruega, el valor de la ética desempeña un papel importante en las actividades cotidianas de los ciudadanos y de las empresas; se trata de un trabajo que se debe estar escalando y enriqueciendo en el día a día.

Esto invita a seguir trabajando y cultivando para que el jardín florezca por siempre, sensibilizando y creando estrategias de interiorización de los principios, valores y cultura EANista en toda la comunidad.

Sostenible es aquel que satisface las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas (Brundtland).

Referencias bibliográficas

Covey, S. (1993). *El liderazgo centrado en principios*. España: Paidós.

Crissien, C. Sierra, G. Morales, M. et al. (2010) *Principios, valores y cultura Eanista*. Bogotá D.C.: Universidad EAN.

Comisión Mundial del Medio Ambiente y el Desarrollo (CMMAD). (1987). *Nuestro Futuro Común*. Recuperado de. http://www.uisek.edu.ec/pdf/observatorio/resena_futuro_comun.pdf

DRAE (2001) *Principios*. Recuperado de <http://www.rae.es>

Estrada, R. Monroy, G y Ramírez, H. (2005). Ética y Responsabilidad Social, Desarrollo sustentable en las organizaciones. *Revista de Administración y Organizaciones*(15). Departamento de producción Económica. Memorias del 3er. Congreso sobre Responsabilidad Social Corporativa. México: ISEOR, ADERESE.

Lineamientos de la Formación Integral en la Universidad EAN. (2007). Desarrollo Humano – Vicerrectoría de Formación. Bogotá D.C.: Universidad EAN.

Robbins, S. (1994). *Administración teoría y práctica*. México D.F.: Hall Hispanoamericana.

Sanzm A (2011). *Conversatorio*. Bogotá: Universidad EAN.

Savater, F. (2003). *Ética para Amador*. Barcelona: Ariel.

Silva, J. Sierra, G. (2011). *Modelo Educativo Universidad EAN*. Bogotá D.C.: Universidad EAN.

Sierra, G., León, E. (2013). *Emprendimiento sostenible un componente clave de la educación superior. Caso: Universidad EAN*. Ponencia V Congreso Internacional en Gestión, Emprendimiento e Innovación. Bogotá: Universidad EAN.

Sierra, G. Moreno, N. (2011). *Indagar y Pensar la Formación en principios y Valores. Retos y demandas*. (s.e.).

12.

El eje formación profesional y ciudadanía en la RSU de la Universidad del Tolima: la mirada de su estudiante¹

Mario Enrique Uribe Macías*

* *Magister en Administración, Instituto Tecnológico de Monterrey; profesor titular de la Universidad del Tolima.*

¹ *La ponencia es producto del proyecto de investigación: la responsabilidad social universitaria en la Universidad del Tolima: estado actual y perspectivas, del Grupo de Investigación GIDEUT de la Universidad del Tolima (Colombia), financiado por el Fondo de Investigaciones de la misma universidad.*

Resumen

El objetivo del artículo es presentar la percepción del *Stakeholder* estudiantes, en relación con la capacidad de la Universidad del Tolima de formar ciudadanos responsables, desarrollados integralmente, entendiendo que la Universidad tiene un compromiso con la sociedad, para la formación integral del individuo. Se utiliza el modelo de Valloey (2009) para diagnosticar la responsabilidad social universitaria, específicamente en el eje de responsabilidad llamado: Formación profesional y ciudadana.

En este documento se establece la fundamentación teórica de la responsabilidad social, se detalla la metodología y se analizan la información y los resultados obtenidos a partir de la aplicación de 365 encuestas a estudiantes de diferentes programas de pregrado presencial de la Universidad del Tolima. Al final, se presentan las principales conclusiones.

Palabras clave

Responsabilidad social universitaria, eje formación profesional y ciudadana, Universidad del Tolima, percepción del estudiante.

The axis of professional and citizen training in the social responsibility of universities (sru) of the university of tolima: the vision of their students

The aim of this article is to present the perception of stakeholder students regarding the capacity of the University of Tolima to form responsible and integrally developed citizens, understanding that the university has a commitment to society for the integral formation of individuals. The Valloey's model (2009), is used to diagnose university social responsibility, specifically in the axis of responsibility called "Professional and Citizen Training".

This document establishes the theoretical foundation of social responsibility, details the methodology and analyzes the information and results obtained from the application of 365 surveys to students from different undergraduate programs at the University of Tolima. Finally, it presents the main conclusions.

Key words

Social responsibility, social responsibility of universities, professional and civic education axis, University of Tolima, student perception.

12.1 Introducción

La responsabilidad social es un tema de obligatorio análisis en las organizaciones modernas, las cuales se desenvuelven en medio de sus propias exigencias para alcanzar sus propósitos y dar respuesta a los intereses de sus diferentes *Stakeholders*, quienes la influyen a su favor.

Las universidades, como organizaciones de conocimiento, tienen también un compromiso con todas sus partes interesadas: estudiantes, egresados, profesores, autoridades, personal no docente, comunidad, Estado, entre otros.

La Universidad del Tolima se encuentra rediseñando su quehacer estratégico para el futuro, definiendo un nuevo Programa Educativo Institucional y planteando unas nuevas políticas para la acción universitaria: entonces cabe preguntarse: ¿qué hace y piensa el colectivo académico con respecto a la responsabilidad social universitaria y qué tan importante este tema para el futuro inmediato de largo plazo de la institución?

Específicamente se hace necesario abordar la pregunta, ¿Cuál es la capacidad de la Universidad del Tolima para formar ciudadanos responsables y desarrollados integralmente? Y en consecuencia, cumplir con el objetivo de presentar la percepción del *Stakeholder* estudiantes con relación a esta, entendiendo que la

universidad tiene un compromiso con la sociedad, en este sentido.

Las universidades son organizaciones conformadas por muchas personas que están permanentemente pensando, investigando, aprendiendo, enseñando y transfiriendo, desde diferentes ópticas e intereses, algunas veces desarticuladas y sin un propósito común. Desarrollan sus funciones sustantivas: docencia, investigación y proyección social; pero, ¿Cómo responden estas acciones a su compromiso con la sociedad? ¿Cómo apuntan a satisfacer los intereses de sus *Stakeholders*? Esto ha dejado de ser un asunto circunscrito a las empresas, pues se ha empezado a generar un clamor que le exige a las instituciones universitarias ser responsables socialmente.

12.2 Fundamentos teóricos

La responsabilidad social, de forma general, hace referencia al compromiso con el entorno social y natural, y a la respuesta frente al impacto que tienen todas las acciones de un individuo, una organización o un país tienen sobre ellos.

En el año 2000, con la Declaración del Milenio, los países participantes establecieron su responsabilidad con lo que ellos denominaron responsabilidad común:

La responsabilidad de la gestión del desarrollo económico y social en el mundo, lo mismo que en lo que hace a las amenazas que pesan sobre la paz y la seguridad internacionales, debe ser compartida por las naciones del mundo y ejercerse multilateralmente. Por ser la organización más universal y más representativa de todo el mundo, las Naciones Unidas deben desempeñar un papel central a ese respecto (ONU, 2000, p. 4).

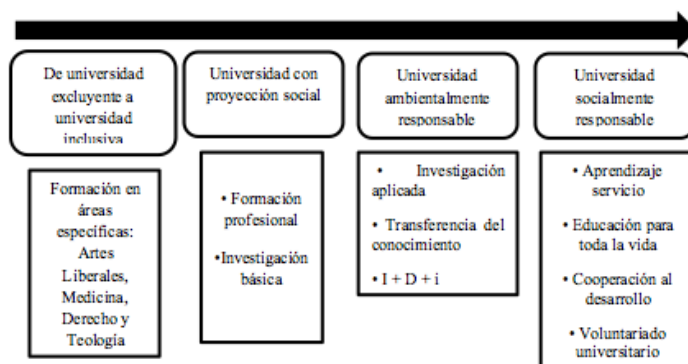
A partir del concepto general, se han generado aplicaciones particulares como la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la Responsabilidad Social Universitaria (RSU); la primera de ellas se fortalece en las décadas de los 60 y 70 y se genera con la conciencia de las empresas, las cuales además de generar empleo y ganancias, deben ofrecer bienestar a la sociedad, mediante la realización de prácticas responsables y políticas que de alguna manera retribuyan a la comunidad y al medio ambiente, lo recibido de ellos (Rojas y Olaya, 2009).

En cuanto a la RSU, esta proviene del término RSE, el cual surge a comienzos del siglo XX, con el objetivo de ayudar a las personas desinteresadamente desde un punto de vista ético y moral por parte de las organizaciones, denominado “filantropía empresarial” término que se resume en la acción de realizar donaciones caritativas a la sociedad (Camacho, 2007).

La evolución de la RSU se puede dividir en etapas referidas al enfoque dado en cada época y según el desarrollo académico y social:

- De universidad excluyente a universidad inclusiva.
- Universidad con proyección social.
- Universidad ambientalmente amigable.
- Universidad socialmente responsable (Figura 12.1).

Figura 12.1. Evolución de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)



Fuente. Adaptado de Gaete (2011).

Responsabilidad Social Universitaria es un término que se emplea para referirse a lo que la universidad hace en su marco de actuación propio: a la educación, investigación, impacto y proyección que ambas tienen

en la sociedad en términos de desarrollo y crecimiento, generación de riqueza, aumento de bienestar y calidad de vida, entre otros. Según De la Cruz y Sasia (2008), esta responsabilidad con la sociedad consiste en formar profesionales excelentes y ciudadanos responsables, y en promover la búsqueda de la verdad y la justicia, lo que históricamente se reconoce como la función social de la universidad.

El nuevo contexto de las organizaciones académicas llevó a la RSU a definir cambios en el modo habitual de considerar la participación, la proyección social y la rendición de cuentas. La universidad debe ser capaz de dar respuesta a la sociedad sobre el uso y administración de la información y de las tecnologías; la integración al fenómeno de la globalización y el análisis de su impacto en los diferentes ámbitos de la ciencia, la tecnología, la economía y el mundo del trabajo; la atención a la diversidad de los y las estudiantes y la preocupación por alcanzar la excelencia académica y realizar la rendición de cuentas.

Se resume en la responsabilidad de la entidad u organización, cualesquiera sean sus fines, de realizar su tarea con compromiso y seriedad frente a la comunidad en la que se inserta. Es un proceso lento pero firme, el cual debe tener una gran coherencia, comenzando con las autoridades, para luego trascender al resto de los actores de la universidad. Incluye una firme convicción de mejora continua y de nivelación de los contenidos académicos y humanos con lo que realmente se propone la universidad lograr

en los egresados y con lo que aspira para el futuro de la sociedad.

Esto significa, según Vallaey (2007), que se debe practicar un clima laboral diferente y, sobre todo, formar profesionales de otra manera, incluyendo la enseñanza por proyectos sociales en la metodología de aprendizaje, en los que los estudiantes y docentes trabajen multi, trans e interdisciplinariamente con actores externos. Que se ejerciten en escuchar, enseñar y aprender en un vínculo de realimentación, que garantice que esos futuros profesionales no serán solo especialistas en su tema, sino verdaderos agentes de desarrollo.

Adicionalmente, Valverde et al (2011) consideran que se tendrá una universidad socialmente responsable cuando las iniciativas sociales perduren y se multipliquen por la misma dinámica de la formación académica, sostenida desde la administración central y estimulada desde la investigación; cuando el personal académico investigue y mejore permanentemente los procesos de aprendizaje basados en proyectos sociales pero, sobre todo, cuando se sea responsable de la propia convivencia en el mundo.

Gaete (2011) plantea tres grandes perspectivas o enfoques que orientan las diferentes propuestas y puntos de vista del concepto de RSU: gerencial o directiva, transformacional y normativa (Tabla 12.1).

Tabla 12.1. Diferentes enfoques o perspectivas sobre RSU

Perspectiva o enfoque	Descripción	Exponentes	Objetivo principal	
Gerencial o directiva	Estas posturas se preocupan por analizar el impacto del quehacer universitario en la sociedad, sobre todo, mediante la rendición de cuentas de sus acciones y decisiones hacia sus <i>Stakeholders</i> .	Asociación Europea de Universidades.	Mayor interacción y participación de las partes interesadas en la gestión de las universidades.	
	Rendición de cuentas a la sociedad.	Informe Bricall (2000).	Explicar a la sociedad y al gobierno lo que las universidades hacen y por qué.	
	Gestión responsable de los impactos de la universidad.	Vallaey et al. (2009).		
Transformacional	Se orientan a revisar la contribución del quehacer universitario, al necesario debate y reflexión para alcanzar una sociedad más sustentable y justa.	Formación	Gronski & pigg (2000) Hervani & Helms (2004) Boyle (2007) Martínez; Naval; Newman (2008)	Aprendizaje – Servicio. Formación de ciudadanos responsables, transformación social.
		Investigación	UNESCO (1998, 2009)	Responsabilidad de la universidad en la producción del conocimiento científico demandado socialmente.
			Gibbons , Limoges, Nowotny, Schwartzman, Scoot, y Trow (1997)	Enfatiza la incorporación de múltiples actores al proceso y una conciencia social de los problemas por investigar.
		Liderazgo social	Kliksberg (2009)	Liderazgo ético de la universidad, participación en el debate de temas sociales.
			Chomsky (2002)	Rol reflexivo, crítico y propositivo sobre la sociedad.
		Compromiso y acción social	Cooperación universitaria al desarrollo	Transferir capacidades y conocimientos a países en vías de desarrollo.

				Multidiversidad. Respuestas académicas a las crecientes expectativas sociales sobre su quehacer.
Normativa	Desarrollo de marcos valóricos desde la universidad como un eje normativo para hacer lo correcto en la vida en sociedad, mediante el establecimiento de redes universitarias nacionales o globales en torno a la responsabilidad social.	Corporación Participa (2001)	Transmisión de valores universitarios a la sociedad	
		Global Compact PRME	Principios responsables globales	
		Declaración de Talloires (2005)	Fortalecimiento de las responsabilidades sociales y cívicas de la educación superior.	

Fuente. Gaete (2011).

La RSU, tiene cuatro categorías de impacto: dos comunes a todas las organizaciones y dos específicas para las instituciones de aprendizaje y conocimiento (Vallaey et al, 2009). En el primer caso, se encuentran los impactos organizacionales (laborales y ambientales) y los impactos sociales (extensión, transferencia y proyección social); para el segundo caso, existen los impactos educativos (formación académica) y los impactos cognitivos (investigación y epistemología).

La reunión de impactos y partes interesadas en la institución universitaria, conduce a establecer y definir los cuatro ejes de responsabilidad social universitaria:

- ♦ **Campus responsable:** implica la gestión socialmente responsable de la organización y de sus procedimientos institucionales; del clima laboral, el manejo del talento humano, los procesos democráticos internos y el cuidado del medio ambiente.

- ♦ **Participación social:** es la gestión socialmente responsable de la participación de la universidad en la comunidad. Se trata de la reunión de diversos actores universitarios y no universitarios alrededor de un proyecto social consensuado, de tal forma que se asegure un aprendizaje permanente colectivo y que contribuya al mismo tiempo, a la solución de problemas sociales concretos.
- ♦ **Formación profesional y ciudadana:** es la gestión socialmente responsable de la formación académica en su temática, organización curricular, metodología y propuesta didáctica. Implica que exista una estrecha vinculación con los problemas reales de la sociedad.
- ♦ **Gestión social del conocimiento:** es la gestión socialmente responsable de la producción y difusión del saber, la investigación y los modelos epistemológicos promovidos desde el aula.

Es evidente que las universidades son por excelencia organizaciones de conocimiento que tienen un compromiso con la sociedad, el cual puede ser asumido adecuadamente, si se realiza una gestión exitosa de dicho conocimiento, en la formación directa de sus estudiantes, no sólo en la técnica sino en su desarrollo integral como persona humana.

Por lo anterior y de acuerdo con el modelo teórico y la metodología utilizados en el proyecto de investigación, en esta ponencia se presenta y analizan los resultados obtenidos en la indagación a los estudiantes, específicamente en cuanto al eje de formación profesional y ciudadana.

12.3 Metodología

Se desarrolló una investigación concluyente y descriptiva, mediante la utilización de instrumentos de recolección de datos como el cuestionario estructurado de objetivo claro.

La investigación es concluyente, debido a que el análisis de la información obtenida generará conclusiones alrededor de las áreas objeto de estudio, representadas en cada uno de los objetivos específicos de la investigación.

Debido a que la población de estudiantes es conocida en su totalidad (se solicitó y utilizó la información oficial suministrada por la Oficina de Registro y Control de la Universidad del Tolima), se obtuvo la información mediante la aplicación de un proceso de muestreo aleatorio simple, lo que significa que cada elemento de la población tiene igual probabilidad de hacer parte de la muestra.

La metodología de trabajo está basada en la etapa de autodiagnóstico recomendada por el Banco Interamericano de Desarrollo en su publicación: *Responsabilidad social universitaria Manual de primeros pasos* (Valloey et al, 2009). De acuerdo con lo anterior, se recopiló información de la percepción de los diferentes actores internos de la universidad: autoridades académicas, administrativos, profesores, investigadores y estudiantes, población, esta última, objeto de la presente ponencia.

La información obtenida está enfocada a cuatro áreas de impacto: campus responsable; formación profesional y ciudadanía; gestión social del conocimiento y participación social.

Aquí se presentan los resultados relativos al eje de Responsabilidad Social formación profesional y ciudadanía, concerniente a la indagación realizada a los estudiantes, mediante un cuestionario de 40 preguntas, aplicado a una muestra de 365 estudiantes seleccionados de todos los programas de pregrado es la modalidad presencial de la Universidad del Tolima.

12.4 Análisis de la información y resultados

Se presentan y analizan los resultados encontrados en una escala de seis opciones: totalmente de acuerdo, de acuerdo, parcialmente de acuerdo, parcialmente en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

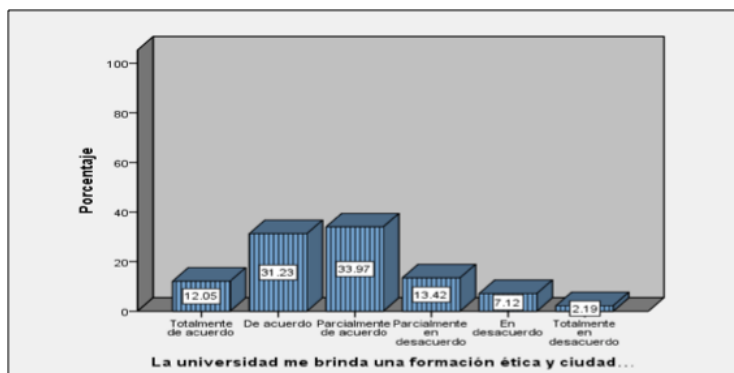
Los resultados se dan con respecto al eje de responsabilidad social, campus responsable y ciudadanía: ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad forme ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible?

Tabla 12.2. La universidad me brinda una formación ética y ciudadana que me ayuda a ser una persona socialmente responsable

Pregunta 21	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	44	12.1	12.1	12.1
De acuerdo	114	31.2	31.2	43.3
Parcialmente de acuerdo	124	34.0	34.0	77.3
Parcialmente en desacuerdo	49	13.4	13.4	90.7
En desacuerdo	26	7.1	7.1	97.8
Totalmente en desacuerdo	8	2.2	2.2	100.0
Total	365	100.0	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 12.2. Universidad me brinda una formación ética y ciudadana que me ayuda a ser una persona socialmente responsable



Fuente. Elaboración propia.

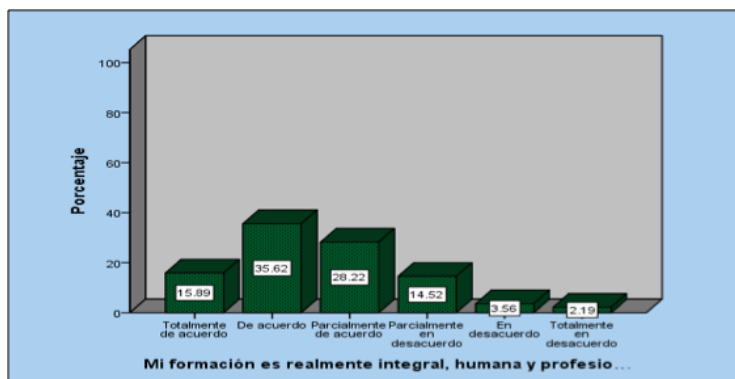
Según los estudiantes, la Universidad del Tolima les brinda una formación ética y ciudadana que les ayuda a ser personas socialmente responsables; esto se ve reflejado en un 12.05% que dice estar totalmente de acuerdo con la afirmación; un 31.23% que está de acuerdo y un 33.97%, parcialmente de acuerdo. Por tanto, se puede decir que la universidad está cumpliendo en gran parte, con su papel y deber ser, que es el de formar ciudadanos y personas íntegras.

Tabla 12.3. Mi formación es realmente integral, humana y profesional

Pregunta 22	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	58	15.9	15.9	15.9
De acuerdo	130	35.6	35.6	51.5
Parcialmente de acuerdo	103	28.2	28.2	79.7
Parcialmente en desacuerdo	53	14.5	14.5	94.2
En desacuerdo	13	3.6	3.6	97.8
Totalmente en desacuerdo	8	2.2	2.2	100.0
Total	365	100.0	100.0	

Fuente. Elaboración propia.

Figura 12.3. Mi formación es realmente integral, humana y profesional y no sólo especializada



Fuente. Elaboración propia

Mientras que el 15.89% de los estudiantes manifiesta estar totalmente de acuerdo en que su formación es realmente integral, humana y profesional y no sólo especializada, el 35.62% dice estar de acuerdo

con dicho argumento y el 28.22% asienta estar parcialmente de acuerdo con esto.

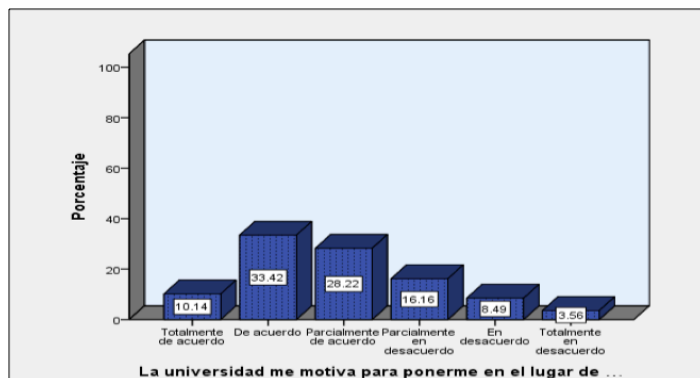
Lo anterior refleja que la mayoría se siente muy a gusto con la formación que están recibiendo, ya sea directamente en la formación especializada o indirectamente, de acuerdo con el entorno en el que conviven.

Tabla 12.4. La universidad me motiva para ponerme en el lugar de otros y reaccionar contra las injusticias sociales y económicas presentes en mi contexto social

Pregunta 23	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	37	10.1	10.1	10.1
De acuerdo	122	33.4	33.4	43.6
Parcialmente de acuerdo	103	28.2	28.2	71.8
Parcialmente en desacuerdo	59	16.2	16.2	87.9
En desacuerdo	31	8.5	8.5	96.4
Totalmente en desacuerdo	13	3.6	3.6	100.0
Total	365	100.0	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 12.4. La universidad me motiva para ponerme en el lugar de otros y reaccionar contra las injusticias sociales y económicas presentes en mi contexto social



Fuente. Elaboración propia.

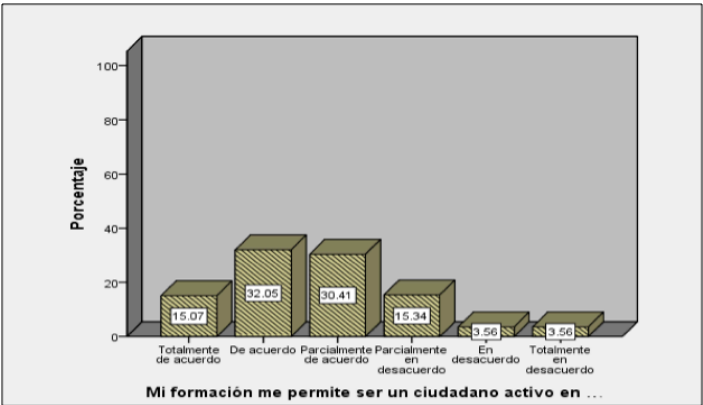
El 10.14% de los estudiantes manifiesta estar totalmente de acuerdo con la afirmación presentada, seguido de un 33.42% que acepta estar de acuerdo y un 28.22% que está en parte de acuerdo frente al tema. Por tanto, los estudiantes sienten que la universidad realmente está brindando las herramientas que requieren para generar un impacto social y esto es algo que les hace sentir seguridad y confianza.

Tabla 12.5. Mi formación me permite ser un ciudadano activo en defensa del medio ambiente e informado acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual.

Pregunta 24	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	55	15.1	15.1	15.1
De acuerdo	117	32.1	32.1	47.1
Parcialmente de acuerdo	111	30.4	30.4	77.5
Parcialmente en desacuerdo	56	15.3	15.3	92.9
En desacuerdo	13	3.6	3.6	96.4
Totalmente en desacuerdo	13	3.6	3.6	100.0
Total	365	100.0	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 12. 5. Mi formación me permite ser un ciudadano activo en defensa del medio ambiente e informado acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual



Fuente. Elaboración propia.

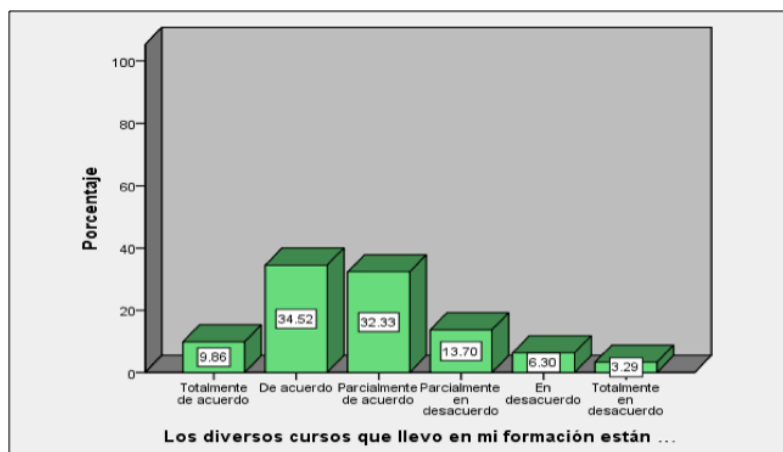
El 15.07% de la población estudiantil está totalmente de acuerdo con que su formación les permite ser ciudadanos activos en defensa del medio ambiente y estar informados acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual; un 32.05% está de acuerdo y un 30.41% muestra estar parcialmente de acuerdo. Se puede inferir que quienes opinan lo contrario, aproximadamente un 23% de la población, lo hacen debido al ámbito en el que se desenvuelve su profesión, pues aparentemente no tiene relación directa con el cuidado y la protección del medio ambiente.

Tabla 12.6. Los diversos cursos que llevo en mi formación están actualizados y responden a necesidades sociales de mi entorno

Pregunta 25	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	36	9.9	9.9	9.9
De acuerdo	126	34.5	34.5	44.4
Parcialmente de acuerdo	118	32.3	32.3	76.7
Parcialmente en desacuerdo	50	13.7	13.7	90.4
En desacuerdo	23	6.3	6.3	96.7
Totalmente en desacuerdo	12	3.3	3.3	100.0
Total	365	100.0	100.0	

Fuente. Elaboración propia.

Figura 12.6. Los diversos cursos que llevo en mi formación están actualizados y responden a necesidades sociales de mi entorno



Fuente. Elaboración propia.

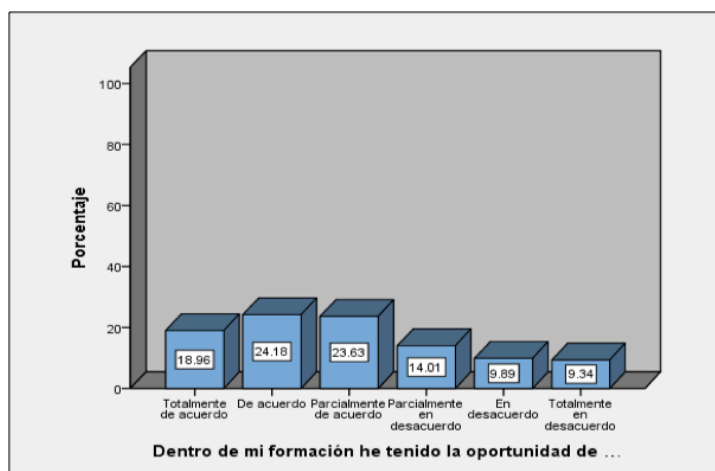
Se puede decir que gran parte de los estudiantes manifestó estar de acuerdo y parcialmente de acuerdo con un 34.52% y 32.33% respectivamente, sin olvidar un 9.86% que estuvo totalmente de acuerdo en relación con este tema. Lo anterior indica que los estudiantes se sienten satisfechos con la mayoría de los cursos que reciben.

Tabla 12.7. Dentro de mi formación he tenido la oportunidad de relacionarme cara a cara con la pobreza

Pregunta 26	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	69	18.9	19.0	19.0
De acuerdo	88	24.1	24.2	43.1
Parcialmente de acuerdo	86	23.6	23.6	66.8
Parcialmente en desacuerdo	51	14.0	14.0	80.8
En desacuerdo	36	9.9	9.9	90.7
Totalmente en desacuerdo	34	9.3	9.3	100.0
Total	364	99.7	100.0	
NS/NR	1	.3		
Total	365	100.0		

Fuente. Elaboración propia.

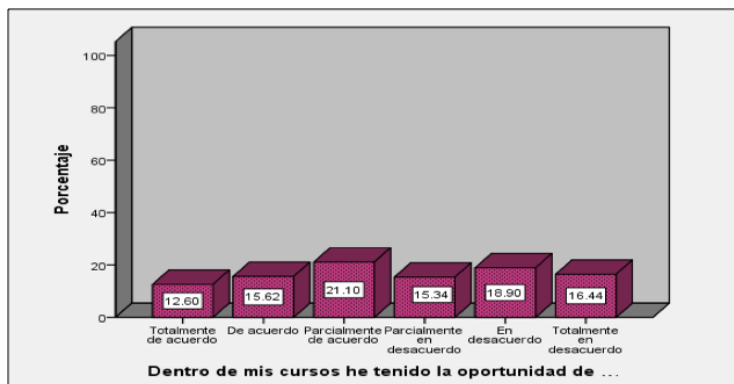
Figura 12.7. Dentro de mi formación he tenido la oportunidad de relacionarme cara a cara con la pobreza



Fuente. Elaboración propia.

Tabla 12.8. Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera de la Universidad

Pregunta 27	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	46	12.6	12.6	12.6
De acuerdo	57	15.6	15.6	28.2
Parcialmente de acuerdo	77	21.1	21.1	49.3
Parcialmente en desacuerdo	56	15.3	15.3	64.7
En desacuerdo	69	18.9	18.9	83.6
Totalmente en desacuerdo	60	16.4	16.4	100.0
Total	365	100.0	100.0	

Fuente. Elaboración propia**Figura 12.8. Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera de la Universidad****Fuente. Elaboración propia.**

El 12.60% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la afirmación, 15.62% está de acuerdo y 21.10% parcialmente de acuerdo. Como se puede observar, esta afirmación también tiene opiniones

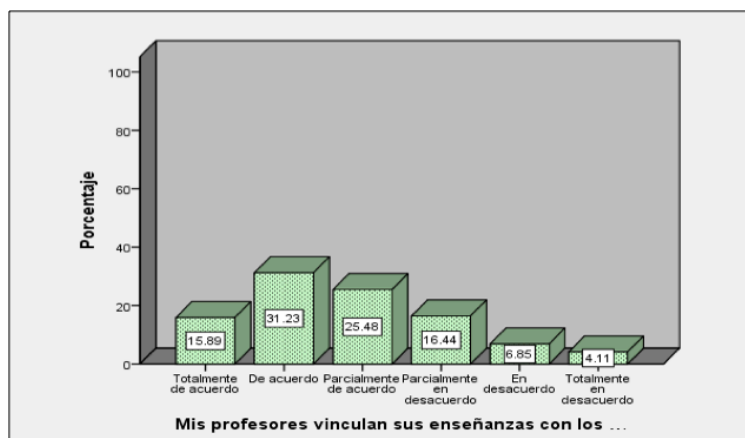
divididas, puesto que unos programas se prestan más para realizar este tipo de proyectos que otros.

Tabla 12.9. Mis profesores vinculan sus enseñanzas con los problemas sociales y ambientales de la actualidad

Pregunta 28	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	58	15.9	15.9	15.9
De acuerdo	114	31.2	31.2	47.1
Parcialmente de acuerdo	93	25.5	25.5	72.6
Parcialmente en desacuerdo	60	16.4	16.4	89.0
En desacuerdo	25	6.8	6.8	95.9
Totalmente en desacuerdo	15	4.1	4.1	100.0
Total	365	100.0	100.0	

Fuente. Elaboración propia.

Figura12.9. Mis profesores vinculan sus enseñanzas con los problemas sociales y ambientales de la actualidad



Fuente. Elaboración propia.

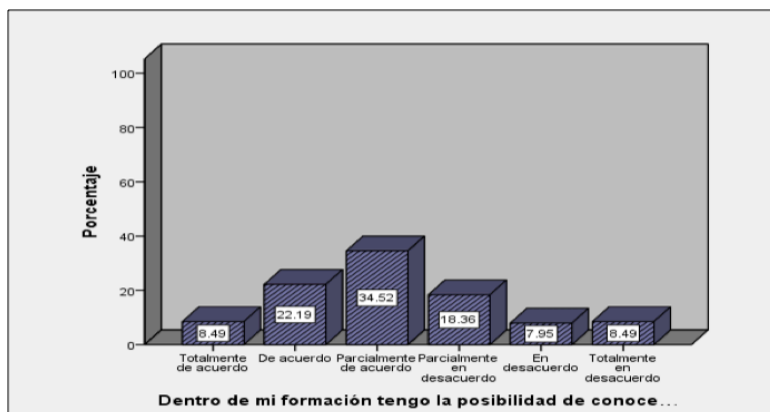
Una gran parte de los estudiantes considera que los profesores de la Universidad del Tolima vinculan sus enseñanzas con los problemas sociales y ambientales de la actualidad. Esto se demuestra con un 15.89% de la población estudiantil que estuvo totalmente de acuerdo frente a la afirmación, seguido de un 31.23% de acuerdo y un 25.48%, parcialmente de acuerdo. Existe un porcentaje aproximado del 28% de los estudiantes que no lo creen así, seguramente debido al tipo de curso y orientación que se le podría dar a cada uno.

Tabla 12.10. Dentro de mi formación tengo la posibilidad de conocer a especialistas en temas de desarrollo social y ambiental

Pregunta 29	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	31	8.5	8.5	8.5
De acuerdo	81	22.2	22.2	30.7
Parcialmente de acuerdo	126	34.5	34.5	65.2
Parcialmente en desacuerdo	67	18.4	18.4	83.6
En desacuerdo	29	7.9	7.9	91.5
Totalmente en desacuerdo	31	8.5	8.5	100.0
Total	365	100.0	100.0	

Fuente. Elaboración propia.

Figura 12.10. Dentro de mi formación tengo la posibilidad de conocer especialistas en temas de desarrollo social y ambiental



Fuente. Elaboración propia.

El 8.49% de los estudiantes considera estar totalmente de acuerdo con que su formación tienen la posibilidad de conocer a especialistas en temas de desarrollo social y ambiental, el mismo porcentaje que está totalmente en desacuerdo. Así mismo, aunque 22.19% dice estar de acuerdo, el 34.52% de los estudiantes apenas está parcialmente de acuerdo, seguidos de un 18.36% de la población estudiantil parcialmente en desacuerdo y tan sólo un 7.95% en desacuerdo. Es importante mencionar que lo fraccionado de las opiniones frente al tema, también puede estar influenciado por los programas y el enfoque que tiene cada uno de ellos.

Tabla 12.11. Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de hacer investigación aplicada a la solución de problemas sociales y/o ambientales

Pregunta 30	Fre-cuencia	Por-centaje	Por-centaje válido	Por-centaje acumu-lado
Totalmente de acuerdo	36	9.9	9.9	9.9
De acuerdo	74	20.3	20.3	30.1
Parcialmente de acuerdo	108	29.6	29.6	59.7
Parcialmente en desacuerdo	60	16.4	16.4	76.2
En desacuerdo	49	13.4	13.4	89.6
Totalmente en desacuerdo	38	10.4	10.4	100.0
Total	365	100.0	100.0	

Fuente. Elaboración propia

Figura 12. 11. Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de hacer investigación aplicada a la solución de problemas sociales y/o medioambientales



Fuente. Elaboración propia.

El 29.59% de estudiantes muestra estar parcialmente de acuerdo con la afirmación, en cuanto a adquirir las herramientas necesarias para aportar a la solución de problemáticas sociales; 20.27% manifiesta estar de acuerdo y apenas 9.86% está totalmente de acuerdo frente a esto. En contraste, 10.41% se muestra totalmente en desacuerdo, 13.42% de los estudiantes está en desacuerdo, y 16.44%, parcialmente en desacuerdo. Una vez más, se presenta que dentro de algunos programas que ofrece la universidad no existen cursos con este tipo de orientación.

Según el análisis realizado en este eje, a partir de la percepción de los estudiantes, se muestra que estos evaluaron de manera deficiente los siguientes aspectos: dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera de la universidad, dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de hacer investigación aplicada a la solución de problemas sociales y/o ambientales y dentro de mi formación tengo la posibilidad de conocer especialistas en temas de desarrollo social y ambiental.

De las anteriores consideraciones se deduce que en la Universidad existen muchos vacíos en estos factores. Según lo expuesto por Vallaes et al. (2009, p.14).

La formación profesional y ciudadana es la gestión socialmente responsable de la formación académica (en su temática, organización curricular, metodología y propuesta didáctica). La formación profesional y humanística debe

fomentar competencias de responsabilidad en sus egresados. Esto implica que la orientación curricular tenga una relación estrecha con los problemas reales (económicos, sociales, ecológicos) de la sociedad y esté en contacto con actores externos involucrados con dichos problemas.

No obstante, se reconoce que en los demás aspectos evaluados, la Universidad presenta acercamientos interesantes con los estándares ideales que conducen al fortalecimiento del individuo que estudia y posteriormente egresa del alma mater; lo cual genera un compromiso de dicho individuo y, por esa vía, la Universidad cumple con su compromiso adquirido con la sociedad que la rodea.

12.5 Conclusiones

Los resultados de mayor frecuencia en el eje de formación profesional y ciudadanía, se encuentran alrededor de las alternativas “De acuerdo” y “Parcialmente de acuerdo”.

La formación ética y ciudadana, desarrollada de manera integral, humana y profesional, es apreciada por los estudiantes como una dinámica que adelanta la Universidad mediante sus procesos de formación y que los habilita para intervenir mejor en su entorno.

En la misma medida, los estudiantes aceptan que la Universidad los prepara para reaccionar contra las injusticias sociales y económicas del contexto social, así como para defender activamente el medio ambiente y los aspectos ecológicos, dado que a través de los diferentes cursos han podido relacionarse cara a cara con la pobreza y participar en diferentes proyectos sociales fuera de la universidad.

Los cursos que se desarrollan responden a necesidades sociales del entorno del estudiante, donde los profesores vinculan sus enseñanzas con estas realidades y participan con especialistas en temas de desarrollo social y ambiental, situaciones que les ha permitido hacer investigación aplicada a la solución de problemas relacionados.

En la tradición educativa de la Universidad, se encuentran programas más relacionados con los aspectos contenidos en el eje de formación profesional y ciudadanía, sin embargo, al interior de los programas parecen tenerse también cursos cercanos a la formación integral del individuo. No obstante, deben plantearse políticas específicas que modifiquen el paradigma tradicional.

Con respecto a las características propias de este eje, y de acuerdo con lo planteado en el marco teórico, se encuentra, desde la óptica del estudiante, que la Universidad está en camino de garantizar una formación integral del individuo-estudiante, en términos de la formación de ciudadanos responsables, con el fin de cumplir con el compromiso que tienen con la sociedad.

Sin embargo, la Universidad debe trabajar con mayor esfuerzo y dedicación alrededor de este eje de responsabilidad social, pues todavía existen muchos estudiantes que no están de acuerdo (en diferentes grados o medidas) con las situaciones ideales expresadas por cada una de las afirmaciones que sirvieron para la indagación.

Referencias bibliográficas

Acuña, L. et al. (2014). *Responsabilidad social empresarial: una mirada desde la teoría y la praxis empresarial*. Ibagué: Universidad del Tolima.

Camacho, I. (2007). *Ética de la Empresa*. Universidad Jesuitas.

De la Cruz, C., y Sasía, P. (2008). La responsabilidad de la universidad en el proyecto de construcción de una sociedad. *Educación y Sociedad. Nueva Época* 13 (2) UNESCO.

Gaete, Q. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estrategia de la educación superior: el caso España. *Revista de educación*, 355.

_____. *¿Quiénes son los Stakeholders de una universidad? Algunos elementos para su identificación*. Recuperado de: <http://compartiendoexperienciauniversitaria.blogspot.com/2011/11/quienes-son-los-stakeholders-de-una.html>

ONU (2000). *Declaración del Milenio*. Recuperado de <http://www.un.org/spanish/milenio/ares552.pdf>

Rojas A. y Olaya J. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial: Su origen, evolución y desarrollo en Colombia*. Universidad Santiago de Cali,

Recuperado de <http://redunirse.org/nuevo/sites/default/filespdf/Responsabilidad%20Social%20Empresarial%20su%20origen,%20evoluci%C3%B3n%20y%20desarrollo%20en%20Colombia.pdf>.

Vallaes, F. (2007). *Responsabilidad social Universitaria. Propuesta para una definición madura y eficiente*. México: Tecnológico de Monterrey.

_____. (2009). *Responsabilidad social universitaria. Manual de primeros pasos*. México: BID y Ed. McGraw-Hill.

Valverde, J.; Beita, W. y Bermúdez, et al. (2011). *Gestión de la responsabilidad Universitaria. Dimensiones y estudios de caso*. Costa Rica: Escuela de Relaciones Internacionales. Universidad Nacional.

13.

Efectos de la transnacionalización en Colombia

Paola Andrea Vaca González*

* Magíster (e) en Ciencias Estadística, Universidad Nacional de Colombia.

Este artículo es una versión adaptada del documento titulado: La transnacionalización en la economía colombiana. *Geógrafos* 58, p. 52, publicado en el año 2014.

Resumen

Esta investigación analiza el fenómeno de la transnacionalización y su accionar en Colombia a través de las políticas de apertura de la década de 1990. Para ello, se hace un estudio de su impacto en la economía mundial y se analiza el comportamiento de la Inversión Extranjera Directa (IED) en Colombia, como variable explicativa de la transnacionalización, con el fin de identificar la posible relación entre esta y algunas variables macroeconómicas y sectoriales. Se encuentra una fuerte incidencia de la IED en el sector de recursos naturales y servicios, y un efecto poco significativo en el sector industrial. Por tanto, se considera que, si se diseñan políticas que articulen los intereses del Estado y las transnacionales, se puede propender por el impulso de la industria nacional, el cuidado del medio ambiente, la calidad del empleo y el desarrollo productivo del país.

Palabras clave

Transnacionalización, globalización, apertura económica, inversión extranjera directa, desarrollo productivo.
Clasificación JEL: F13, G34, P10.

The effects of transnationalization in Colombia

Abstract

This research analyzes the phenomenon of transnationalization and its actions in Colombia through the liberalization policies of the 1990s. For this purpose, this document studies its impact on the global economy and analyzes the behavior of the Foreign Direct Investment (FDI) in Colombia as an explanatory variable of transnationalization, in order to identify the possible relationship between the FDI and some macroeconomic and sectorial variables. There is a high incidence of FDI on both natural resources and service sectors, and an insignificant effect on the industrial sector. Therefore, it is considered that, if policies that articulate the interests of the State and transnational corporations are designed, it would be possible to promote national industry, environmental care, quality of employment and productive development of the nation.

Key words

transnationalization, globalization, economic liberalization, Foreign Direct Investment (FDI), productive development. JEL Classification: F13, G34, P10.

13.1 Introducción

El fenómeno de la transnacionalización en el mundo se consolidó gracias al sistema neoliberal y a sus políticas de liberación económica. Es así, como las economías en desarrollo comenzaron a ser parte de la economía internacional, especialmente al observar las estrategias de las empresas transnacionales para competir internacionalmente. Entre estas se destacan las de los países asiáticos, las cuales al asociarse con la Empresas Transnacionales (ETN), adoptaron la tecnología extranjera y fortalecieron sus industrias emergentes, mejorando así sus niveles de exportación y logrando, por ende, un crecimiento sostenido (Mortimore y Bonifaz, 1999).

En América Latina, este fenómeno se pudo afianzar mediante la transformación de la estructura económica de finales del siglo XX, momento en el que se implementaron políticas de apertura a través del neoliberalismo. Este sistema económico se impuso en la región, mediante el Consenso de Washington¹ junto con la posterior aprobación de los acuerdos comerciales con otras naciones, influyendo así en

¹ Para Acevedo (2004), las reformas del Consenso de Washington buscaban una disciplina fiscal y una eliminación de las medidas proteccionistas, mediante la formulación de diez medidas neoliberales: i) Disciplina fiscal; ii) Reforma tributaria; iii) Tasas de interés positivas determinadas por el mercado; iv) Paridades monetarias competitivas; v) Políticas comerciales liberales; vi) Desregulaciones; vii) Prioridades en el gasto público; viii) Privatizaciones; ix) Apertura a las inversiones privadas; y x) Protección de la propiedad.

la estructura económica, política y social de sus economías, y dando lugar a reacomodos geopolíticos que dieron espacio a un nuevo capitalismo en el que se promovería una política de economías abiertas (Acevedo, 2004).

De esta manera, en las regiones donde se promovió la transnacionalización, se pudo observar un auge en su capital financiero y productivo, tanto en actividades de servicios como de producción de bienes, acentuando así una liberación de los mercados, los capitales y la economía en general (Gutiérrez, 2008).

Con relación a Colombia, en la década de 1990, se llevaron a cabo modificaciones tanto en la política económica del país, como en la organización administrativa del Estado (Mortimore y Bonifaz, 1999). Así mismo, debido a las disposiciones de la Constitución Política de 1991, en cuanto a libertad económica, iniciativa privada y libre competencia económica, se pudieron realizar reformas económicas y políticas que darían lugar a la instalación y accionar de las ETN en este país.

América Latina y, particularmente, Colombia, ingresaron, entonces al mercado internacional y abrieron sus economías para que las ETN accedieran e invirtieran en sus mercados. Sin embargo, "Como resultado de las presiones del proceso de globalización, es decir, el progreso técnico y la liberalización económica, las empresas transnacionales modificaron progresivamente sus estrategias y la manera en que estaban

enfrentando la producción internacional en el mundo” (Mortimore et al., 1997, p.9). Este proceso, junto con la dinámica neoliberal y las ventajas ofrecidas por la globalización y el sistema económico mundial, ocasionó que las ETN incrementaran su rentabilidad, pero no la de las regiones donde se localizan (Verger, 2003). Al respecto, Mortimore et al. (1997, p.11) argumentan que:

(...) las empresas transnacionales no tienen como objetivo promover el desarrollo de un país; su objetivo, como el de cualquier empresa, es maximizar sus beneficios, por lo que no pueden considerarse auténticos instrumentos de desarrollo. Por lo tanto, para que los países en desarrollo puedan beneficiarse efectivamente de la asociación con empresas transnacionales y lograr una mejor inserción en las redes productivas, deben implementar políticas multifacéticas destinadas, entre otras cosas, a la formación de recursos humanos y a la adopción de nuevas tecnologías.

Con respecto a esto último, la Cepal (2012b) menciona que las operaciones de las transnacionales en la región son heterogéneas, y sus efectos en las economías están asociados a las capacidades productivas y tecnológicas, al capital humano y al marco regulatorio en los distintos sectores. En esta medida, aprovechar las ventajas de este fenómeno dependerá del conjunto de políticas que promueva la

Inversión Extranjera Directa (IED) y del ingreso de transnacionales con menores efectos negativos.

Por ello, es importante conocer las implicaciones de las ETN en una economía emergente como la de Colombia, vulnerable a estos efectos negativos. Las ETN apoyadas en los procesos de apertura e integración económica, actúan bajo una lógica neoliberal de generación de ganancias; de ahí la necesidad de identificar medidas que disminuyan sus efectos negativos y promuevan efectos positivos en el país.

Por tanto, en este artículo se realiza un análisis sobre el fenómeno y la lógica de la transnacionalización; la transnacionalización en Colombia; el comportamiento de la IED y de las variables macroeconómicas del Producto Interno Bruto (PIB) total y sectorial; el empleo total y sectorial; el Índice de Tasa de Cambio Real (ITCR) en Colombia y la correlación entre la IED y estas variables macroeconómicas.

13.2 La lógica de la transnacionalización

La empresa transnacional ha sido definida por Verger (2003, p. 10) como "(...) una organización económica compleja en la que un empresa detenta la propiedad -o parte de la propiedad- de una o varias empresas en países extranjeros, a las cuales se les denomina filiales"².

Las ETN pueden surgir mediante la IED, lo cual se lleva a cabo a través de los mecanismos de fusiones y adquisiciones e inversiones en nuevas plantas (Cepal, 2012b). Estos mecanismos, junto con otros, como las alianzas estratégicas y las franquicias, permiten analizar de manera detallada el fenómeno de la transnacionalización en una economía (Gutiérrez, 2010).

De acuerdo con Caputo (2007), el crecimiento de las ETN es el resultado del proceso de globalización, ya que permite el crecimiento de las inversiones en el exterior y del comercio internacional en general. Estas empresas invierten en muchas actividades de bienes y servicios, con la finalidad de beneficiarse de las ventajas que los nuevos mercados ofrecen (Cataño, 2010). Es decir, las ETN buscan instalar parte de su proceso productivo en las locaciones donde el marco jurídico, laboral y ambiental

² Verger argumenta que cuando una filial equivale al 10% del capital de una empresa, esta última es considerada transnacional.

favorezca su proceso de acumulación (Gutiérrez, 2010). Esto mismo argumenta Elías (2010, p. 168) al expresar que “Las empresas transnacionales, buscando reducir costos, se relocizaron en gran escala en los países con menores costos salariales y cargas impositivas que brinden, a la vez, mayores seguridades jurídicas para el capital”.

Es a través de esta lógica que “estas empresas han asumido un papel de liderazgo cada vez más notorio y son el agente económico relevante en la mayoría de las transacciones económicas de mayor dinamismo (comercio internacional, inversiones extranjeras, transferencia internacional de tecnología y otros conocimientos productivos)” (Mortimore et al., 1997, p. 9).

13.3 La transnacionalización en Colombia

En Colombia, el proceso de transnacionalización ha adquirido relevancia desde inicios de la década de 1990, a través de los cambios políticos y económicos surgidos gracias a la nueva Carta Magna de 1991, en la que se define al Estado como un Estado Social de Derecho y se estipula (Artículo 333), un modelo económico de libertad económica, con iniciativa privada y libre competencia económica.

De acuerdo con Cruz (2010, p. 276):

En la Constitución del 91, quedan reflejadas dos tendencias, la primera, está dirigida a defender los derechos individuales y colectivos (...) La segunda parte, está dirigida a (...): el desarrollo de la apertura económica, la libertad para la transnacionalización del capital financiero, el marco para las privatizaciones y las concesiones (...).

Es bajo esta nueva Carta Magna, que se presenta un cambio en la estrategia de desarrollo en Colombia, al pasar de un modelo proteccionista a un modelo de apertura económica, en el que se modifica la política económica y la organización administrativa del Estado colombiano (Gallego, 2006). Esto forjó las bases del proceso neoliberal, el cual fomenta el proceso de transnacionalización (Estrada, 2006), presentándose de esta forma, un crecimiento de las ETN en el país y, por ende, un crecimiento de la IED (Gallego, 2006). Este proceso de apertura de 1991, junto con el proceso de integración regional andino, y el fenómeno de privatización en la década de 1990, impulsó el flujo de IED hacia el país, el cual se ha focalizado mayoritariamente en la extracción de recursos naturales y los servicios (UNCTAD, 2006b).

Al ser las IED una variable económica que puede explicar en cierta medida el proceso de transnacionalización, se realiza un análisis de su comportamiento en Colombia, para poder identificar algunos de sus efectos en el país.

13.3.1 La Inversión Extranjera Directa en Colombia (IED)

Al analizar la IED en Colombia durante 1995-2012 (Figura 13.1), se observa que el país mantuvo unos flujos fluctuantes, aunque con una tendencia creciente durante el periodo de estudio³. Con base en los datos proporcionados por el Banco de la República de Colombia, el incremento de la IED en 1997 (cercano al 78.7% con respecto a 1996), obedeció al fuerte aumento de esta en las actividades de electricidad, gas y agua, servicios financieros y empresariales, y en menor medida, a las actividades de minas y canteras.

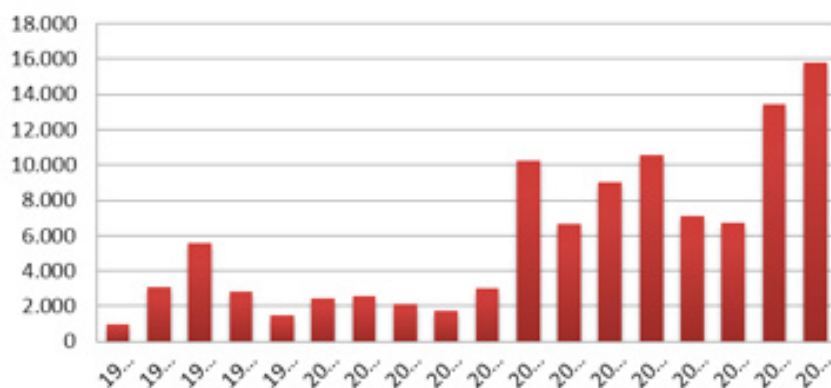
Posteriormente, la IED en Colombia cayó, a razón de la crisis económica de finales de la década de 1990 en este país; sin embargo en 2005, se observó un marcado incremento, debido a la gran afluencia de IED en el sector de manufacturas. Hacia 2009, la IED volvió a caer a causa de la crisis financiera internacional de 2008, recuperando de nuevo la tendencia alcista en los años 2011, año en el que se resaltó el mayor flujo en las actividades de comercio, restaurantes y hoteles, y en 2012, con servicios financieros y empresariales.

³ La Cepal (2012a) resalta que Colombia es uno de los países de América Latina que ha presentado acentuados crecimientos en las entradas de IED, ubicándose como el tercer mayor receptor de IED en la región en 2012, después de Brasil y Chile (Cepal, 2013).

Durante los últimos cinco años de estudio se destacó el aumento de IED en los sectores de petróleo y servicios financieros y empresariales, con respecto a años anteriores. Minas y canteras mantuvieron una IED estable con un pico en 2009, mientras que el comportamiento de manufacturas fue variable.

Se puede observar que durante el periodo de estudio, los flujos de IED se dirigieron a todos los grandes sectores (primarios o de recursos naturales, manufactura y servicios).

Figura 13.1. Flujos de IED en Colombia (Millones de dólares)⁴



Fuente. Elaboración propia con base en datos del Banco de la República

⁴ Los datos proporcionados por el Banco de la República de Colombia concuerdan con los presentados por la Cepal (2013).

Pese a este incremento en la IED, se debe resaltar que, de la renta percibida entre 2006 y 2011 en el país, cerca del 70% se distribuyó en utilidades repatriadas y 30%, en utilidades reinvertidas. En 2006, la reinversión de utilidades correspondía al 22.5% de los ingresos de la IED, alcanzando un pico del 43% en 2010 y ubicándose en el 31.5% en 2012, comportamiento que se explica por el ciclo económico expansivo de la economía de la región y el alto precio de las materias primas de exportación (Cepal, 2013).

Al analizar el destino de la IED en Colombia desde finales de la década de 1990 hasta 2012 (tabla 13.1), se observa que la IED dirigida al sector de recursos naturales presentó un considerable crecimiento en el decenio comprendido entre 1995 y 2004, representado por incrementos en actividades de minería y petróleo, aunque esta última, en menor medida.

Esta fuerte tendencia puede obedecer al incremento de la inversión en hidrocarburos, a raíz del fomento de la inversión extranjera en este sector desde 1999, debido a los cambios regulatorios e institucionales (como la creación de la Agencia Nacional de Hidrocarburos) para incrementar las reservas (Cepal, 2007).

Este fuerte redireccionamiento de la IED, ocasionó que el sector de manufacturas registrara una marcada caída al pasar de percibir el 53.8% de la IED total en 1995 al 6.2% en 2004. Por su parte, el sector de servicios se mantuvo relativamente constante

durante este decenio con algunos incrementos entre 1997 y 2000.

Tabla 13.1. Flujos de IED por sector de destino en Colombia 1995-2012 (porcentajes)⁵

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Recursos Naturales	8.7	27.8	12.5	3.8	-1.1	5.0	41.6	42.7	53.1
Manufacturas	53.8	23.5	9.2	27.7	33.5	22.8	10.3	14.4	16.8
Servicios	33.0	48.0	76.0	70.2	67.7	73.0	44.8	43.1	30.6
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Recursos Naturales	57.9	32.1	56.9	49.4	49.5	76.8	68.3	56.7	48.9
Manufacturas	6.2	53.8	12.1	20.6	16.5	8.7	9.7	5.9	12.9
Servicios	33.5	12.7	28.7	27.6	30.4	10.8	17.6	34.2	36.6

Fuente. Elaboración propia con base en datos del Banco de la República.

En 2005 se presentó un acentuado incremento de la IED en el sector de manufacturas⁶; mientras que en el sector de recursos naturales, la inversión se dirigió principalmente a operaciones relacionadas con oro y carbón (Cepal, 2007). En 2006, la IED volvió a dirigirse mayoritariamente al sector de recursos naturales, destinándose principalmente a las actividades de minería e hidrocarburos (Cepal, 2007). De las inversiones destinadas a Colombia durante el segundo lustro de la década de 2000,

⁵ Los datos proporcionados por el Banco de la República de Colombia concuerdan con los presentados por la Cepal (2013) para el periodo 2005-2012 y son muy similares a los presentados por la CEPAL (2008) entre 1998-2004, al incluir dentro del sector de servicios la actividad económica de Construcción (para consultar los datos de la

⁶ Esto debido en mayor medida, a la compra de Bavaria por parte de la empresa SABMiller.

un gran porcentaje se dirigió a recursos naturales (especialmente el sector petrolero y la minería), debido al comportamiento de los precios de los productos básicos y al dinamismo de la economía (Cepal, 2012 a).

En general, se puede inferir, que las ETN en el país se han concentrado en la extracción de materias primas para su exportación, generando que esta economía registre una rentabilidad de la IED (recibida en promedio) muy superior durante los últimos cinco años (Cepal, 2013), lo que demuestra la importancia del sector de recursos naturales para las transnacionales.

Con respecto al origen de la IED en Colombia (Tabla 13.2), América Latina ha aumentado su nivel de inversiones en el país, al incrementar su participación en la IED total: del 12.9% entre 2000-2005 al 43.9% entre 2006-2010. La Cepal (2012 a) también destaca, además de Chile a Estados Unidos, España y el Reino Unido como los principales inversores en Colombia.

Tabla 13.2. Origen de la IED en Colombia, 2000-2010 (porcentajes)

2000-2005							2006-2010						
Estados Unidos y Canadá	Unión Europea	América Latina y el Caribe	Asia y Oceanía	Otros	Total		Estados Unidos y Canadá	Unión Europea	América Latina y el Caribe	Asia y Oceanía	Otros	Total	
25.5	41.8	12.9	0.6	19.2	100		38.2	6.5	43.9	0.6	10.8	100	

Fuente. Elaboración propia con base en Cepal (2012 a).

El proceso de apertura en el país ha generado un crecimiento del fenómeno de la transnacionalización en las actividades económicas, presentando numerosas operaciones de fusiones y adquisiciones, que han promovido el incremento de IED en los últimos años. Sin embargo, se debe tener presente que “La IED en forma de fusiones y adquisiciones puede implicar la transferencia de conocimientos técnicos y tecnología y la mejora del acceso a los mercados en el futuro, pero no se suma al capital productivo nacional del país receptor” (UNCTAD, 2006 a, p. 115).

De lo anterior se puede deducir que, el fenómeno de la transnacionalización representado mayoritariamente por la IED, no es sinónimo de desarrollo económico. Esto obedece a la misma lógica de las ETN que buscan mayores niveles de rentabilidad, lo cual puede generar más efectos negativos que positivos en el desarrollo económico de una nación, si no se toman medidas políticas y económicas efectivas

por parte de los gobiernos, para contrarrestar estos efectos negativos⁷.

13.3.2 Comportamiento de algunas variables macroeconómicas

Colombia es un país en vía de desarrollo, cuyo comportamiento de producción, a partir de la apertura económica en 1990, se ha caracterizado por una tendencia creciente; exceptuando una caída en 1999 del 4.2% con respecto a 1998 y una desaceleración en el crecimiento del PIB entre 2008 y 2009, debido a la crisis de la economía colombiana a finales del siglo XX y a la crisis

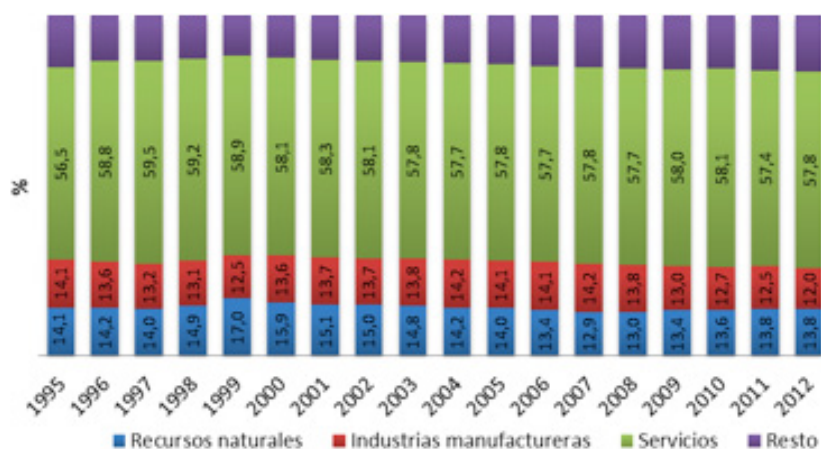
⁷ En un estudio de la CEPAL (2012a), se destaca que las ETN europeas instaladas en Colombia tienen tanto efectos positivos como negativos en los tres grandes sectores de la economía:

- i) En el sector de recursos naturales (en actividades de petróleo, gas y minería), las transnacionales inciden positivamente en las exportaciones y en IED en nuevas plantas, pero dentro de sus dificultades se resaltan la contaminación ambiental, el manejo de desechos, los problemas con las comunidades locales, y las actividades en forma de enclave y bajo procesamiento.
- ii) En el sector de manufacturas, las ETN se enfocan principalmente en la actividad de alimentos, en donde promueven encadenamientos y en menor medida, IED en nuevas plantas. Esta IED no posee altos o moderados efectos en promoción de innovación e investigación y desarrollo (I+D), y competitividad sistémica.
- iii) En el sector de servicios, en la banca, promueve moderadamente encadenamiento, IED en nueva planta, y competitividad sistémica, pero como dificultad se encuentra el desplazamiento de la inversión privada (*Crowding Out*) en banca nacional y banca de desarrollo. En la actividad de comercio también genera encadenamiento, IED en nueva planta, pero posee problemas con proveedores y reclamos por condiciones laborales.

financiera internacional de finales de la década del 2000, respectivamente.

A continuación, se estudia el comportamiento de las variables macroeconómicas del país durante los años 1995-2012: PIB por sectores, empleo por sectores e ITCR. La selección de este periodo de estudio obedece a que se desea analizar la relación existente entre estas variables y la IED, después de la apertura económica en Colombia hasta la actualidad, y solamente a partir de 1995 se encuentra información institucional estadística.

Al analizar el comportamiento del PIB por sectores (Figura 13.2), se resalta el sector de servicios, siempre superior al 55% durante 1995-2012, manteniendo una participación en el PIB del 58.1% en promedio durante todo el periodo de estudio. Los sectores de manufacturas y de recursos naturales cuentan con una participación promedio de 13.4% y 14.3%, respectivamente.

Figura 13.2. Participación de sectores económicos en PIB (porcentajes)⁸

Fuente. Elaboración propia con base en datos de CEPALSTAT-CEPAL.

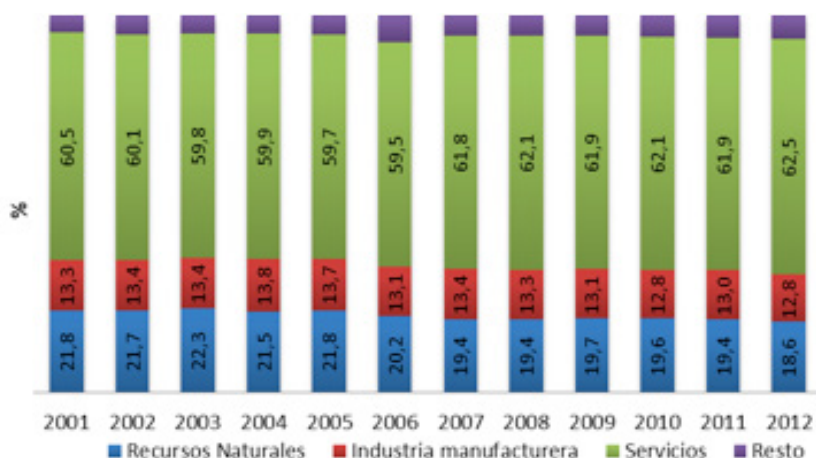
En relación con el empleo por sectores (Figura 13.3), se observa que las actividades de servicios alcanzaron durante 2001-2012⁹, el 61.2% en promedio del empleo total nacional. Durante este mismo periodo, la industria manufacturera alcanzó el 13.2% en promedio, mientras que recursos naturales, logró el 20.3% en promedio. Se resalta la relevancia del empleo en el sector de servicios durante todo el periodo de estudio, una leve caída del empleo en recursos naturales y un comportamiento

⁸ El rubro: resto, corresponde a: i) Impuestos a los productos - subvenciones a los productos; ii) Discrepancia estadística del PIB por sector de origen y iii) Participación de la actividad construcción en el PIB.

⁹ Por restricción institucional estadística, sólo se analiza desde el año 2001.

casi constante de este en la industria manufacturera, durante el mismo periodo.

Figura 13.3 Empleo por sectores (porcentajes)¹⁰



Fuente. Elaboración propia con base en datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares del (DANE).

Por su parte, el ITCR¹¹ de Colombia (Figura 13.4) tuvo una caída entre 1995 y 1997, con una tendencia alcista durante 1998-2003, lo cual indica una depreciación de la moneda nacional con respecto

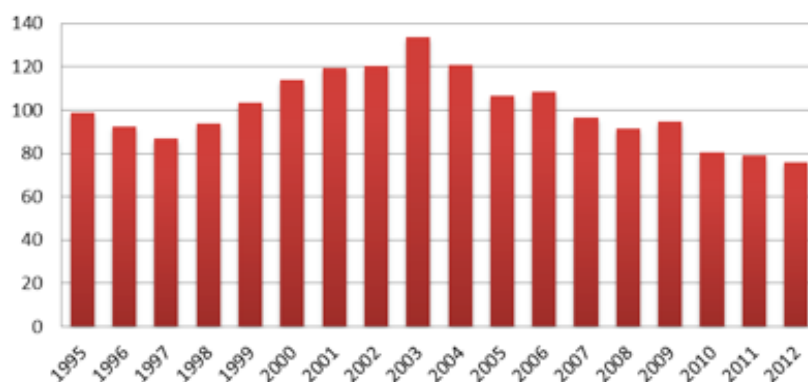
¹⁰ Por restricción institucional estadística, los datos del periodo 2001, corresponden al promedio del trimestre móvil julio-septiembre y octubre-diciembre. Los demás años cuentan con el dato de la población total anual.

El rubro:resto, corresponde a: i) Personal ocupado que no informa, y ii) Personal que pertenece a la actividad construcción.

¹¹ El ITCR permite identificar las variaciones en la competitividad del producto del país en los mercados, y se ha utilizado, por ejemplo, para analizar los efectos de las fluctuaciones en la tasa de cambio sobre la balanza comercial del país.

al dólar y un incremento de la competitividad del país en el mercado internacional. Sin embargo, a partir de 2004, el ITCR empezó una persistente caída (con leves incrementos en 2006 y 2009) por la apreciación de la moneda, incidiendo esto en la competitividad del país en el mercado internacional.

Figura 13.4. ITCR - Comercio total (promedio anual)



Fuente. Elaboración propia con base en datos del Banco de la República.

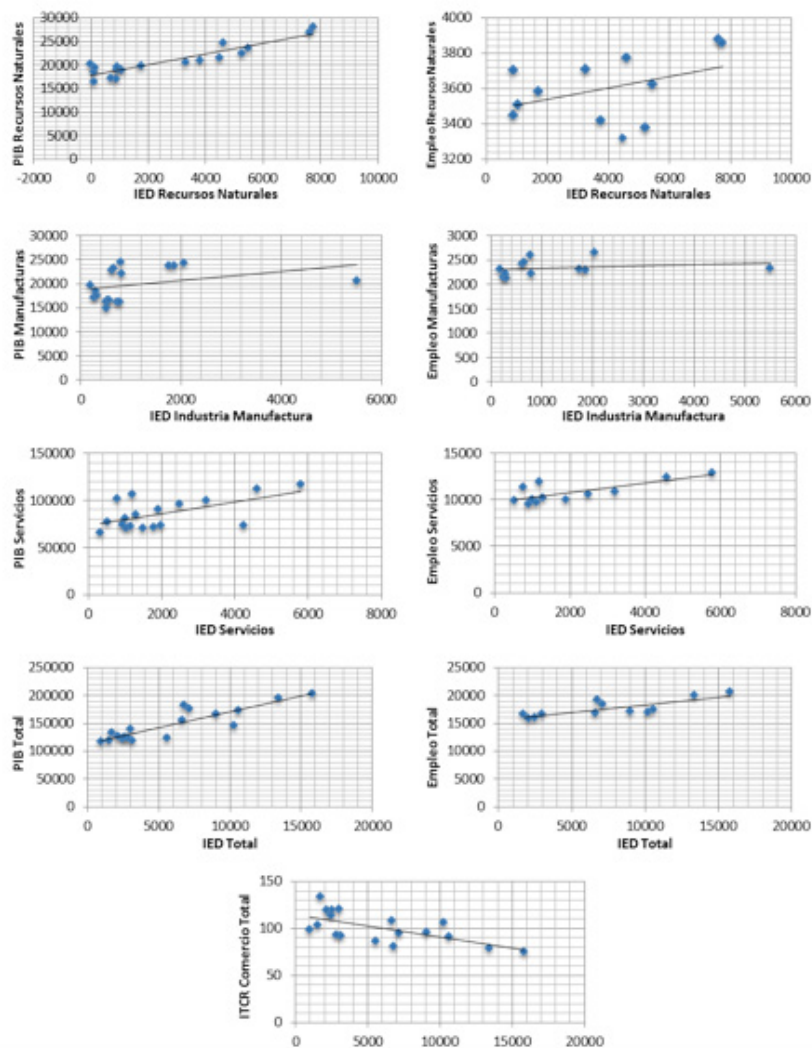
13.4 Análisis de correlación¹²

Considerando que “Un indicador significativo del potencial de la IED para contribuir al desarrollo es su distribución sectorial” (UNCTAD, 2006 a, p.112), en este apartado se realiza un análisis comparativo, *ceteris páribus*, entre las variables macroeconómicas estudiadas: PIB por sectores, empleo por sectores e ITCR, y la IED por sectores y total, a través del método gráfico de correlación bivariada entre series, con el fin de identificar qué tipo de relación (positiva o negativa) pueden tener estas variables macroeconómicas con los flujos de IED en el país, y de esta manera, inferir cuál es su contribución en el desarrollo de la economía colombiana.

Del análisis de correlación (Figura 13.5) se deduce que existe una fuerte relación positiva entre la IED y el PIB de los recursos naturales, y una moderada relación entre la IED y el empleo de este mismo sector. Esto quiere decir que, a medida que aumenta la IED en dicho sector, también aumenta su participación en el PIB. Esta relación es más mesurada en el caso del empleo.

¹² El análisis de correlación que se realiza es de tipo lineal.

Figura 13.5 Análisis de correlación.



Fuente. Elaboración propia.

Por su parte, la IED en el sector de manufacturas no tiene una relación muy marcada con el PIB y el empleo. Por tanto, los incrementos de IED en manufacturas no se pueden asociar con los fuertes incrementos en la producción y el empleo del sector. Con respecto al sector de servicios, se encuentra una relación más marcada entre IED-PIB e IED-empleo. Como consecuencia, frente a incrementos de la IED en actividades de servicios, también aumenta tanto el PIB como el empleo.

Al analizar la economía en su conjunto, se observa una relación positiva. Es decir que frente a incrementos en la entrada de IED al país, se presentan, en algunos casos, incrementos tanto en el producto como en el empleo nacional.

Finalmente, se observa que existe una relación negativa muy alta entre la IED total y el ITCR. Se puede deducir, entonces, que los incrementos de la IED en el país, están asociados a apreciaciones en la tasa de cambio, y por tanto, a caídas de la competitividad del país en los mercados externos. Este es un resultado muy interesante que se puede explicar teniendo en cuenta que altos flujos de IED pueden generar un alto ingreso de divisas a la economía nacional, lo cual afecta directamente la tasa de cambio, apreciándola, lo cual es perjudicial para las exportaciones colombianas y la competitividad de las actividades económicas del país en el exterior.

Así mismo, se debe tener en cuenta la incidencia de las fuertes variaciones del tipo de cambio en las inversiones a largo plazo, la inflación interna y la especulación, por lo que, evitar marcadas sobrevaloraciones permite mantener favorable la competitividad internacional, controlados los tipos de interés y minimizados grandes riesgos frente a crisis financieras (UNCTAD, 2006 a).

13.5 Apreciaciones finales y recomendaciones

De este análisis se puede concluir que durante el periodo de estudio 1995-2012, la IED fue decisiva para el incremento de la participación del sector de recursos naturales y servicios en el PIB, y no incidió considerablemente en el crecimiento de la industria manufacturera, el cual se ha visto diezmado.

De acuerdo con Ocampo (2011), la pérdida de participación en el PIB y en el empleo por parte de la industria, implica un proceso de desindustrialización en el país. Este comportamiento puede explicarse por un mayor crecimiento de otras actividades como la minería y el sector de servicios (que puede crecer sin una fuerte absorción de cambio técnico y no mucha demanda por parte del resto de la economía) (Ocampo, 2011), así como por la apreciación que se ha presentado en Colombia de la moneda, en los últimos años (Ocampo y Martínez, 2011).

En este sentido, el menor dinamismo de la inversión en la industria, permite inferir que la IED en el país no se está focalizando adecuadamente hacia un sector industrial generador de valor agregado y, según Ocampo y Martínez (2011), posee un papel dinamizador de la economía y del empleo dentro del sector productivo. Es por ello que la IED es considerada como "(...) un instrumento determinante en el desarrollo de muchas industrias, dado que contribuye al dinamismo exportador, a la creación de empleo de calidad y a la transferencia de conocimiento (...) [además de] ser un instrumento decisivo para la instalación de sectores e industrias nuevos en la economía receptora" (Cepal y Segib, 2012, p. 7); sin embargo, no ha logrado generar consistentemente estos efectos en la economía colombiana.

Aunque se puede ratificar el dinamismo que la IED ha tenido sobre el sector de recursos naturales y de servicios, y su relación positiva tanto con el PIB como con el empleo de estos sectores, se debe tener en cuenta que en Colombia puede ocasionar un desplazamiento de empleos de alta productividad en el sector de manufacturas hacia empleos de menor productividad, como servicios informales (UNCTAD, 2012), así como poca promoción a la innovación e investigación (Cepal, 2012 a).

Teniendo en cuenta que los efectos de la IED obedecen a las medidas de política que se toman en las naciones al respecto (Cepal, 2013), se debe promover en el país un diseño de políticas que

estén integradas con los planes de desarrollo, y así, como indica la UNCTAD (2006 a) poder conciliar los intereses privados de los inversores con los objetivos nacionales de desarrollo. Por lo tanto, los impactos de la IED en el progreso del país, dependen tanto de las estrategias de las ETN, como de las políticas y características nacionales de la economía receptora (UNCTAD, 2012).

En esta medida, para evitar los efectos negativos de la IED (desplazamiento de la inversión interna, y la consolidación de una posición dominante en el mercado local, además de repatriación de utilidades y detrimento de las condiciones ambientales y laborales), y poder capturar las mayores ventajas de este tipo de inversión, la UNCTAD (2006 a) define algunas estrategias fundamentales por parte de los gobiernos:

- Abordar las deficiencias de información y coordinación en el proceso de inversión, con la finalidad de atraer la IED que contribuya a los objetivos nacionales de desarrollo sectorial.
- Proteger las industrias incipientes que incidan en el desarrollo de empresas locales y que se puedan ver desplazadas por el ingreso de IED al país, manteniendo una congruencia con las políticas que la reglamentan.
- Definir políticas comerciales y de competencia que fomenten la capacitación, investigación y

difusión de tecnologías en el ámbito local, y la mejora en las empresas e instituciones locales con la finalidad de adquirir una capacidad nacional para absorber las ventajas transferidas por las ETN.

- Mejorar la capacidad de negociación y reglamentación del país para definir políticas en torno a la competencia, la protección del medioambiente y la prestación de servicios, para así evitar resultados contraproducentes al desarrollo local o posiciones dominantes por parte de las ETN.

De esta manera, y con base en estas propuestas, se debe definir una reglamentación eficiente con respecto a la IED, en el sentido que las obligaciones contractuales incentiven la transferencia de tecnología; ingresen a sectores económicos, como el industrial; generen una mayor articulación con la industria local mediante políticas de apoyo en infraestructura, promoción de ciencia y tecnología y formación de capital humano cualificado y que incidan en la configuración de un aparato productivo interno con capacidad de establecer vínculos con empresas extranjeras para la transferencia de tecnología y desarrollo de actividades de alto valor agregado. Este vínculo entre las empresas transnacionales y nacionales, los clientes y proveedores, puede mejorar los efectos de la IED en la transferencia de conocimiento y tecnología (UNCTAD, 2006 b).

Por lo tanto, se hace necesaria la participación activa del Estado en el diseño de una política de industrialización, I+D y cualificación del recurso humano que, en esta economía globalizada, esté articulada eficientemente con la dinámica de las transnacionales. A su vez, el Estado debe mantener control sobre el accionar de estas empresas en el país en cuanto a capacitaciones del capital humano, transferencias de tecnología, I+D (Cepal, 2012b), preservación del medio ambiente, entre otros, para conservar las condiciones ambientales, sociales y económicas de Colombia, y así lograr que no sólo las empresas obtengan rentabilidades, sino que se fomente un desarrollo productivo y sostenible en el país.

Así mismo, el Estado debe fortalecer sus organismos, entre estos, el Sistema Nacional de Competitividad e Innovación (SNCeI), para optimizar la competitividad y productividad del país, con el fin de promover el desarrollo de empresas locales con capacidad para aprovechar eficientemente la transferencia de tecnología y los efectos de la I+D. Esto posibilita al gobierno mitigar los efectos negativos de las ETN, incentivar la formación de valor agregado y atraer y retener la IED productiva, que como indica la Cepal (2012b), puede llegar a ser un instrumento de generación de empleo e impulso de las exportaciones y actividades productivas promoviendo, de esta manera, crecimiento sostenido e inclusivo, así como un desarrollo productivo en Colombia.

13.6 Conclusiones

En el marco de la dinámica neoliberal, América Latina implementó a finales del siglo XX políticas de apertura económica, permitiendo el ingreso de IED a sus economías y, consecuentemente, de empresas transnacionales, al considerar este fenómeno como un mecanismo promotor de generación de empleo, de industrias productivas y de desarrollo económico. Sin embargo, el fenómeno de la transnacionalización, que procura obtener mejores tasas de rentabilidad, genera tanto efectos positivos como negativos en los países que se desenvuelven en una economía internacional y global.

En el caso de Colombia, se encuentra que a partir de la década de 1990 y hasta 2012, la IED creció, destinándose principalmente al sector de recursos naturales. Se observó, también, en los últimos años de estudio, un crecimiento sustancial de esta inversión en el sector de servicios. Este auge de inversiones convirtió posteriormente a Colombia en uno de los principales receptores de IED en la región.

Frente a este acontecimiento, se analizó si la IED estaba incidiendo en el desarrollo de la economía del país, a través de un análisis de correlación entre la IED en Colombia y las variables macroeconómicas PIB, empleo y tasa de cambio. Los resultados de este ejercicio arrojaron que el incremento de

la IED focalizada al sector de recursos naturales y servicios está asociada con incrementos del PIB de estos sectores, así como del empleo. Caso contrario sucedió con la industria manufacturera, en la que se encontró que frente a incrementos de IED en este sector, el producto y empleo de la manufactura no aumentó significativamente.

Esto permite inferir que, la IED no está generando el efecto esperado sobre el desarrollo de la industria en el país. Por otro lado, la fuerte concentración de IED en recursos naturales y servicios puede generar grandes incidencias en el medio ambiente y en la calidad del empleo en el país, además de la focalización de inversión en actividades que no generan fuertes eslabonamientos con otras actividades de la nación.

En este sentido, es importante el diseño de políticas que integren los intereses de las ETN y del desarrollo nacional. Para que estas medidas sean coherentes y eficientes, se requiere de la participación activa del Estado y de instituciones sólidas, con el fin de establecer políticas conjuntas que impulsen el desarrollo del capital humano, de la investigación y de la tecnología, y el mejoramiento de la infraestructura para incentivar la inversión en los sectores productivos como el de manufacturas y, así, promover el crecimiento y la formación de una industria sólida y promisorio en Colombia. Así mismo, el Estado debe mantener una constante supervisión sobre el desempeño de las ETN en el país, con el ánimo de que estas generen menores

efectos adversos en la economía y promuevan un desarrollo productivo y sostenible en Colombia.

Finalmente, dado que los resultados del análisis de correlación arrojaron comportamientos muy incidentes en el desenvolvimiento de la economía colombiana, se propone, para futuras investigaciones, cuantificar las posibles reacciones de las variables macroeconómicas frente a variaciones en la IED en el país.

Referencias bibliográficas

Acevedo, M. (2004). América Latina mundializada. Geopolítica, mercados y estructuras sociales. En: Acevedo, M. y Sotelo, A. (Coord.). *Reestructuración económica y desarrollo en América Latina* (2). pp. 19-52. México D.F.: Siglo XXI Editores.

Banco de la República de Colombia (s.f.). *Flujos de inversión directa*. Recuperado de: <http://banrep.gov.co/infor-temas-a/2297>.

_____. *ITCR de Colombia*. Recuperado de: http://www.banrep.gov.co/es/series-estadisticas/see_ts_cam_iter.htm/23iter.

Caputo, O. (2007). *El capital productivo y el capital financiero en la economía mundial y en América Latina*. En: Gambina, J. y Estay, J. ¿Hacia dónde va el sistema mundial? Impactos y alternativas para América Latina y El Caribe. Buenos Aires: Fund. Investigaciones Sociales y Políticas – FISyP. pp. 17-36.

Cataño, S. (2010). Análisis de la autonomía privada en la transnacionalización de capitales. *Criterio Jurídico*. 12(2), pp. 169-190.

Cepal (2013). *La inversión extranjera de América Latina y el Caribe, 2012*. Santiago de Chile: CEPAL - Naciones Unidas.

_____. (2012 a). *La inversión extranjera de América Latina y el Caribe, 2011*. Santiago de Chile: CEPAL - Naciones Unidas.

_____. (2012 b). *Cambio estructural para la igualdad. Una visión integrada del desarrollo*. Santiago de Chile: CEPAL - Naciones Unidas.

_____. (2007). *La inversión extranjera de América Latina y el Caribe, 2006*. Santiago de Chile: Cepal - Naciones Unidas.

_____. y Secretaría General Iberoamericana (SEGIB). (2012). *La inversión extranjera. Oportunidades para impulsar una relación renovada*. Santiago de Chile: Cepal - Naciones Unidas.

Cruz, L. (2010). La Constitución Política de 1991 y la apertura económica. *Revista Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva Granada*, 18(1). pp. 169-180.

DANE. (s.f.). Gran Encuesta Integrada de Hogares. Recuperado de: www.dane.gov.co.

Elías, A. (2010). *Crisis Mundial: Origen, impactos y alternativas*. En: Gambina, J. (Coord.). La crisis capitalista y sus alternativas. Una mirada desde América Latina y el Caribe. Buenos Aires: Clacso. pp. 165-178.

Estrada, J. (2006). *Las reformas estructurales y la construcción del orden neoliberal en Colombia*. En: Ceceña, A. Los desafíos de las emancipaciones en un contexto militarizado. Buenos Aires: Clacso. pp. 27-284.

Gallego, L. (2006). La competitividad en Colombia: apertura económica, instituciones de apoyo y seguridad democrática. *Revista Universidad EAFIT* 42(142). pp. 9-25.

Gutiérrez, O. (2010). *La crisis y el capital transnacional en América Latina*. En: Estrada, J. El impacto de la crisis. Tendencias y perspectivas del capitalismo contemporáneo. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. pp.251-262.

_____. (2008). *América Latina en la economía mundial: entre la transnacionalización y la financiarización*. En: Estrada, J. (Compilador). La izquierda y el socialismo en América Latina. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. pp.507-523.

Mortimore, M.; Bonifaz, J.; y Duarte, J. (1997). La competitividad internacional: Un Análisis de las experiencias de Asia en desarrollo y América Latina. *Serie Desarrollo Productivo*, 40. Santiago de Chile: Cepal - Naciones Unidas.

Mortimore, M. y Bonifaz, J. (1999). Colombia: un Análisis de su competitividad internacional.

Serie Desarrollo Productivo, 58. Santiago de Chile: CepaL - Naciones Unidas.

Ocampo, J. (2011). *La desindustrialización en Colombia (1990-2010)*. Capítulo III. En: Ocampo, J. y Martínez, A. (Eds.). *Hacia una política industrial de nueva generación para Colombia*. Bogotá D.C.: Coalición para la promoción de la industria colombiana. pp. 57-64.

_____. y Martínez, A. (Eds.). (2011). *Hacia una política industrial de nueva generación para Colombia*. Bogotá D.C.: Coalición para la promoción de la industria colombiana.

UNCTAD. (2012). *Informe sobre el comercio y el desarrollo, 2012*. Nueva York y Ginebra: Naciones Unidas.

_____. (2006 a). *Informe sobre el comercio y el desarrollo, 2006*. Nueva York y Ginebra: Naciones Unidas.

_____. (2006b). *Análisis de la Política de Inversión Colombia*. Ginebra: Naciones Unidas.

Verger, A. (2003). *El sutil poder de las transnacionales. Lógica, funcionamiento e impacto de las grandes empresas en un mundo globalizado*. Barcelona: Icaria.

14.

The effects of economic and non-economic remittances on entrepreneurship and innovation in the global south

Diana Carolina Rojas*

Nir Kshetri **

Marleny Cardona***

* Ph.D. Administración de Empresas. Directora del Centro de Investigaciones de la Escuela de Negocios

** Ph.D. **Marketing**. Profesor de la Universidad de Carolina del Norte, Asesor de la Escuela de Negocios, FUKU

*** Ph.D. en Ciencias Sociales, Universidad de Manizales. Profesora de la Universidad de la Salle.

Abstract

Remittances play a key role in stimulating entrepreneurial activities in the Global South. Although the substantial diaspora remittances in the form of monetary transfers provide a clear economic benefit to economies in the Global South, non-economic benefits associated with the diaspora networks could be even more significant. In this paper, we examine various mechanisms associated with the effects of economic and non-economic remittances on entrepreneurship and innovation in the Global South. Non-economic remittances analyzed in the paper include technical, social and political remittances.

Key words

Economic remittances, non-economic remittances, Global South, social innovation, entrepreneurship

Los efectos de las remesas económicas y no económicas en el emprendimiento e innovación de los países del sur global

Resumen

Las remesas juegan un papel importante en el fomento de las actividades de emprendimiento en países pertenecientes al sur global. Aunque las cuantiosas remesas económicas enviadas por la diáspora en forma de transferencias monetarias proporcionan un claro beneficio económico para las economías en el hemisferio Sur, los beneficios no económicos asociados a las redes de la diáspora podrían ser aún más significativos. En este documento, examinamos diversos mecanismos asociados con los efectos de las remesas económicas y no económicas, y el análisis de las remesas técnicas, sociales y políticas, sobre el espíritu empresarial y la innovación en países pertenecientes al sur global.

Palabras clave

Remesas económicas, remesas no económicas, sur global, innovación social, emprendimiento.

14.1 Introduction

International remittances have been a key source of entrepreneurial financing in many developing countries, also known as the Global South (Kshetri, 2014). A study of the International Fund for Agricultural Development (IFAD) indicated that there are 150 million migrants worldwide. An estimate of the World Bank suggested that remittance flows to developing countries was US\$406 billion in 2012, which will reach \$534 billion in 2015 (worldbank.org, 2012). In most sub-Saharan African (SSA) economies, remittances sent by immigrants are almost the same levels as export earnings or official development assistance (Aderanti, 2008). Likewise, in Latin America, remittance flows are higher than foreign direct investment and official development assistance combined (AmuedoDorantes & Mazzolari, 2010). While some studies have shown that remittances are mainly used for consumption instead of investment activities, research has also indicated that households receiving international remittances tend to invest more in entrepreneurial activities than those not receiving remittances (Adams, 2006).

A number of channels have been identified through which immigrants affect technological progress in their home country. Some of them include technology transfers, engagement in entrepreneurial and innovative activities, remittances-led increase the size of the economy, and stimulation of innovative competition

(Bodvarsson & Van den Berg, 2009). In addition, immigrants may make use their human capital or help in the accumulation of human capital in their homeland through knowledge transfer (Hornung, 2014).

The utilization of international remittances to stimulate entrepreneurship and innovation is becoming a central focus for some international institutions. In 2004, the G8 adopted the action plan "Applying the Power of Entrepreneurship to the Eradication of Poverty". This plan recognized the important role of remittances in the development of the private sector in developing economies (Kristof & Kunz, 2008).

The concept of remittances has been broadened from an exclusively economic term to include social, political, technological, technical and cultural contributions such as transfers of entrepreneurial skills, experience, ideas, technology and knowledge as well as cultural and civic awareness in the ancestral homeland of the diaspora networks (Goldring, 2003, 2004; Levitt, 1998; Saxenian & Sabel, 2008; Nyberg-Sorensen, 2004). The contribution of non-economic remittances to socio-economic development is no less important, and may in fact be even more important (Kshetri, 2013).

The roles of economic and non-economic remittances to socio-economic development have been under-researched. Especially, the contributions of non-economic remittances to entrepreneurship and innovation are under-valued (Marchand, 2008). This paper attempts to fill these research voids.

In light of the above observations, our goal in this paper is modest and is simply aimed at deepening our understanding of the roles of economic and non-economic remittances on entrepreneurship and innovation. Specifically, we address the following research questions:

RQ1) What is the relationship between entrepreneurship/innovation and economic remittances in economies in the Global South?

RQ2) What is the relationship between entrepreneurship/innovation and non-economic remittances in economies in the Global South?

Before proceeding further, we offer a clarifying definition. For the purpose of this paper, we use the United Nations Development Program's (UNDP) Human Development Index (HDI) to classify economies that belong to the Global South. More specifically, in the UNDP Human Development Report 2009, the Global South is used to refer to economies that had an HDI of less than 0.9 (Bakewell, 2009).

The paper is structured as follows: we proceed by first discussing the methodology; next, we examine the effects of economic and non-economic remittances on entrepreneurship and innovation. The final section discusses the implications of our findings and provides concluding comments.

14.2 Methodology

The approach employed in this paper can be described as a positivistic epistemology. Given the minute amount of existing research on the roles of economic and non-economic remittances in stimulating innovation and entrepreneurial activities in the Global South, much initial research in this area needs to be qualitative, concept and theory-building in character (e.g., Kshetri, 2009). This paper takes such an approach.

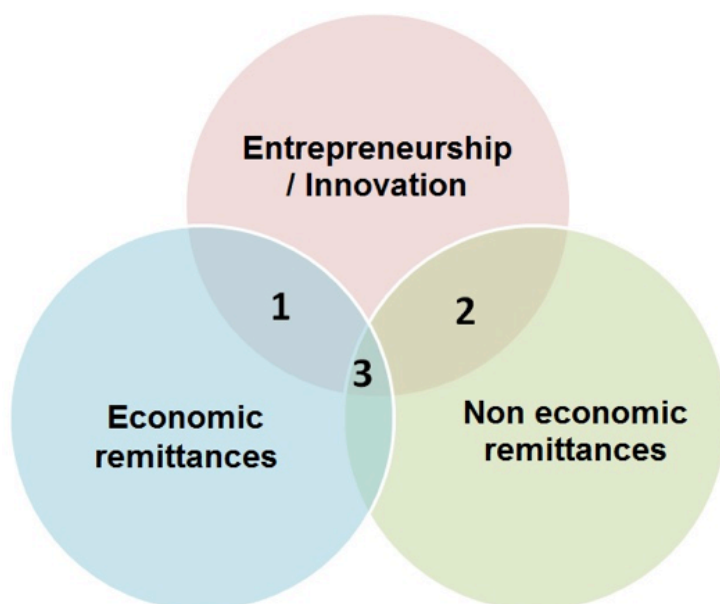
Following the tradition of a positivist approach, in this paper, we seek to identify details associated with the effects of remittances in innovation and entrepreneurial activities. Relationships between variables presented in Figure 14.1 and Table 14.11 constitute a major building block of the theory development process. It should, however, be noted that these relationships do not themselves represent a theory.

We have thus provided reasoning and justification for each relationship in Table 14.1, which is the crucial part of the theory development process (Webster & Watson, 2002). We have employed three main sources for this reasoning: theoretical explanations for “whys” and “hows” of the effects of remittances on innovation and entrepreneurial activities, past empirical findings, and practice or experience (Webster & Watson, 2002). Among these, logical reasoning is the most important component of our explanations. It represents “the

theoretical glue that welds the model together” (Whetten, 1989, pp. 491).

We have also included past empirical research related to the effects of remittances in innovation and entrepreneurial activities, and other related areas. Next, experiences of many countries in utilizing economic and non-economic remittances in improving entrepreneurial and innovation profiles reported in the practice and popular literatures also form an integral part of the reasoning (Webster & Watson, 2002). Our examples come from economies with diverse political, cultural and economic situations in the Global South.

Figure 14.1. Relation between economic/non-economic remittances on entrepreneurship and innovation



Source. By the authors.

Table 14.1. Dependent and independent variables

Independent variables	Definition/ measurement/ examples	Dependent variables	Definition/ measurement/ examples
Economic remittances	Monetary transfers by citizens of a country who live abroad.	Entrepreneurship	We follow the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) definition of entrepreneurship, entrepreneurial activity and entrepreneurs. Entrepreneurship is defined as the phenomenon associated with entrepreneurial activity (Ahmad & Hoffmann, 2008). Entrepreneurial activity is the enterprising human action in pursuit of the generation of value, through the creation or expansion of economic activity, by identifying and exploiting new products, processes or markets. Some possible ways to measure entrepreneurship include the rate of enterprise creation, growth rates of firms, etc.
Non-economic remittances	Transfers in non-economic forms associated with citizens of a country who are living abroad. Such transfers can be in technical, political, social and others forms.	Innovation	"Making changes to something established by introducing something new" (The New Oxford Dictionary of English, 1998, p. 942). It can be measured with: Patent creation, products/services improvement, business processes improvement, etc.

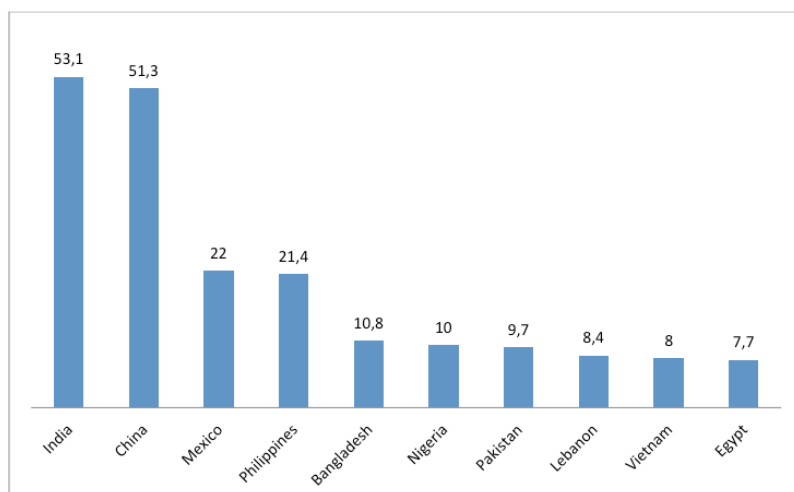
The effects of economic and non-economic remittances on entrepreneurship and innovation in the the Global South.

The effects of economic and non-economic remittances on entrepreneurship and innovation are presented in Table 14.1, with some possible examples of dependent and independent variables.

14.3 The economic remittances: entrepreneurship/innovation nexus

According to the World Bank, international migrants from developing countries were estimated to send US\$ 436 billion to their home countries in 2014 (worldbank.org, 2014). Remittances in some of the top receiving countries are presented in Figure 14.2. A large proportion of the remittances is expected to be invested in activities that contribute to entrepreneurship and innovation. In a survey of Mexican micro-enterprises, Woodruff and Zenteno (2007) found that remittances from the U.S. accounted for about a third of their capital. Likewise, the study that was carried out by Tejada (2010), indicated that over half of the skilled Colombians living in Switzerland regularly sent financial remittances to their families. The skilled Colombians also encourage a productive use of the remittances.

Figure 14.2. Remittance inflows in top 10 recipient countries (2010, US\$, billion)



Source. By the authors.

A number of mechanisms have been proposed regarding the effects of remittances on entrepreneurship and innovation. Remittances contribute to entrepreneurship by increasing savings and promoting credit mobilization and other forms of investment. Remittance-receiving families often receive funds that are much larger than required for immediate expenditure. They thus deposit the excess funds in the formal banking system, which enhance the banking system liquidity. In this way, the role of remittances can be considered similar to that of financial intermediaries, which would help potential entrepreneurs to overcome constraints to credits and imperfections in financial markets (Mundaca, 2009). In India, which is the highest remittance-receiving country, remittances have led to the establishment

of new businesses and social service organizations such as nursing homes and educational institutions (Abdelal, Khan, & Khanna, 2008). In January 2010, the Chief Minister of Gujarat noted that the economy of the State was growing despite the global financial crisis (GFC) due to "record-breaking investments made by the Indian diasporas" (mangalorean.com, 2010).

Remittances can also contribute to investment in human capital (Mundaca, 2009), which will lead to high quality entrepreneurship. For instance, the study of Tejada (2010), indicated that a large proportion of the remittances sent by the skilled Colombians living in Switzerland is spent in the education of their family members.

14.4 The non-economic remittances: entrepreneurship/innovation nexus

Diaspora groups can challenge the traditional conception, assumptions and views about businesses in their homeland. A nice and striking example to illustrate this, comes from the investment of the Greek diaspora in their ancestral homeland in the nineteenth century. The Greek diaspora groups from the Ottoman territory, mainly the Eastern Mediterranean and Black Sea region, brought with

them codes of business, which were new by the Greek standard (Exertzoglou, 1988). In the beginning, most local businessmen considered the diaspora as a group of speculators and viewed their business activities as based on non-productive practices (Xenos, 1869, cited in Chatziioannou, 2008).

However, the diaspora group introduced new entrepreneurial practices such as stock exchanges and large-scale public works, and redirected economic resources in entrepreneurial ventures that yielded higher economic returns (Sombart, 1998). Consequently, the new capitalist ethics and the diaspora's risk taking propensities became an important societal force that brought new entrepreneurial ideas to individuals and the government; and shaped and reshaped the Greek entrepreneurial landscape (Chatziioannou, 2000, 2008). Overall, economic and social patterns formed in the Greek diaspora community had a favorable and long lasting impacts entrepreneurial development in Greece (Minoglou, 2007).

In the last decades of the 20th Century and the current Century, we can also see successful and interesting examples of diaspora-led institutional changes in the developing world. Diaspora's contribution in rebuilding the Taiwanese economy has been mainly in the form of social remittances rather than economic remittances. In the 1980s, the Taiwanese government approached the diaspora in the West. It consulted and solicited views from executives with Taiwanese roots working in the U.S. and established formal forums to collect their

inputs, which were used to formulate and implement various programs (Isenberg, 2010).

In the same vein, the overseas Chinese have been at the forefront of important initiatives needed in the formation of social organizations promoting entrepreneurship (Kshetri, 2007). Following the 1978 political and economic reforms, China invested substantially in national development projects, which included the creation of special economic zones to attract Chinese diaspora (Phillips, 2009). Likewise, entrepreneurial firms created by diaspora Indians have helped improve quality and complexity of services and moved away from focusing merely on low cost (Saxenian, 2006). Silicon Valley-based Indian managers played instrumental roles in the progress of Multinational Corporations (MNC) development centers in Bangalore, and contributed to entrepreneurial resources (Saxenian, 2003). Likewise, former Secretary-General of the United Nations Kofi Annan noted that the African diaspora has transferred skills and brought innovations in Africa (Annan, 2011). Some Sub-Saharan Africa (SSA) economies such as Rwanda, Ethiopia and Kenya have created diaspora bonds to encourage the involvement of their diasporas in development projects (Provost, 2012).

Even in Arab economies, the diaspora has been a central force in bringing institutional changes. Many members of Arab diasporas, who are now in political and business leadership positions in their home countries, have returned from Western countries and brought important political changes (Kshetri & Ajami, 2008).

14.5 Various forms of non-economic remittances

Due to the complex and multi-faceted nature of the migration process, prior researchers have emphasized the importance of identifying various forms of non-economic remittances (Goldring, 2004; Massey et al., 1993). In this section, we focus on three main forms of non-economic remittances: social, political and technical.

Levitt (1996), has introduced the concept of social remittances, which is defined as the ideas, behaviors, identities, and social capital that flow from receiving to sending-country communities. For instance, the analysis of data on male Mexican migrants gathered by the Mexican Migration Project (Aguilera & Massey, 2003) indicated the positive effect of social capital on wages.

For documented migrants, the authors found that close family members with migration experience played a positive role in determining wages. For undocumented migrants, the existence of distant relatives or friends in the U.S. positively affected wages. Likewise, a study of Colombian scientific diaspora living in Switzerland indicated that they benefit from the social capital. They make use of their professional and institutional contacts and social relations, which helps them to integrate in the country of residence (Tejada, 2010).

Skilled Colombians have helped create a good reputation of Colombians abroad as well as increasing the awareness of Colombia. These attempts are likely to improve foreigners' general perception of the country (Tejada, 2010). One example is the private organization Yo Creo en Colombia that was established by diasporas. It aims to enhance Colombia's image with promotional activities directed at Colombian and international audiences.

Technical remittances are a second form of non-economic remittances, which refer to the flows of knowledge, skills and technology related to migration (Nichols, 2002). For instance, it is reported that Brazilian scientists working in the U.S. inform their old classmates working in Brazil about interesting and intriguing research being conducted in the U.S. labs (economist.com, 2011). To take another example, through a network of about 400 registered influential Chileans diaspora living in the Americas and Europe, ChileGlobal designs and finances business projects. The projects introduce innovations, strengthen human capital, and promote technology and knowledge transfers (Agunias & Newland, 2012).

To take another example, as of 1999, the members of Red Caldas, the Colombian Network of Researchers and Engineers Abroad, were in 30 countries (Meyer & Brown, 1999). Red Caldas was established to mobilize its members to contribute to economic and social advancement in Colombia. The network members have initiated a number of collaborative research projects.

One such project the Bio 2000, aimed at applying instrumentation developed for physics and engineering in the areas of biology and medicine (Granes et al., 1998). Another project involved transfers of technology in the area of robotics, automation and industrial networks. The study of Tejada (2010) on skilled Colombians, indicated that a third of the respondents maintained regular scientific and/or professional exchanges with Colombia.

Political remittances represent still another form of non-economic remittances. Such remittances are related to the migration-led transformation in political identities, discourses and practices (Goldring, 1992; Moctezuma, 2000). To take an example, the so-called nonconformist U.S.-educated mayor Sergio Fajardo, who transformed the city of Medellín in Colombia. He increased city spending on education to 40% of the city budget and raised spending on public transportation and microlending projects for SMEs. Medellín's homicide rate decreased from 381 in 1991 to 29 in 2006, per 100,000 inhabitants (Romero, 2007).

14.6 Discussion and implications

The above discussion indicates that diaspora networks from the Global South have the potential to make important contributions to entrepreneurship and innovation in their homeland. Diaspora networks vary widely in terms of the magnitude of economic and non-economic remittances and their contributions to entrepreneurship and innovation. For instance, prior research has indicated that compared to Asian migrants, those from some of the Latin American and Caribbean (LAC) economies perform poorer in establishing political and social linkages with their homeland.

Finally, given the importance of non-economic remittances, one way to increase such remittances would be to provide incentives and favorable institutions to attract diaspora networks with high levels of skills and entrepreneurial capabilities. Prior research indicates that skilled immigrants are more effective in enhancing the level of skills in their home countries (Hornung, 2014).

Some economies in the Global South have provided such incentives and institutions. A high profile example as noted above is Taiwan. Another example is South Korea. For instance, among the South Korean doctoral degree recipients in science and engineering in the U.S. in 1990-91, only 11% stayed in the U.S. This is

in sharp contrast with the doctoral degree recipients in science and engineering from China and India, most of whom stayed in the U.S. to work (Advanced Materials & Processes, 1998).

Countries with unfavorable institutions and lack of incentives, on the other hand, are not in a position to take advantage of various forms of non-economic remittances. For instance, while Colombia's Caldas was a role model for many economies in the Global South in the beginning, the lack of institutional capacity to host the research projects in the country hindered potential impacts of Caldas. There were also problems related to resources (Tejada, 2010).

While some economies such as China, South Korea and Taiwan have used diaspora networks as a means to achieve their policy objectives, most economies in the Global South have not been able to do so. The conception and delivery of a quality entrepreneurial environment is crucial to attract diaspora networks with the highest potential to bring homeland institutional changes. However, once such an environment is developed, it is likely to provide positive feedback showing a virtuous circle and self-reinforcing improvement in institutions.

References

- Abdelal, R., Khan, A., & Khanna, T. (2008). Where Oil-Rich Nations Are Placing Their Bets. *Harvard Business Review*, 86(9), 119-128.
- Adams, R. H. Jr. (2006). International Remittances and the Household: Analysis and Review of Global Evidence. *Journal of African Economies*, 15[Supplement 2], pp. 396-425.
- Aderanti, A. (2008). *Migration in Sub-Saharan Africa. Current African Issues No. 37*. Uppsala: Nordiska Afrikainstitutet.
- Advanced Materials & Processes. (1998), Brain drain to brain sharing? 154(4). (s.e.).
- Aguilera, M. B., & Massey, D. S. (2003). Social Capital and the Wages of Mexican Migrants: New Hypotheses and Tests. *Social Forces*, 82(2), pp. 671-701.
- Agunias, D. R., & Newland, K. (eds.) (2012). *Direct Investment: Finding and Attracting Investors in the Diaspora. In Developing a road map for engaging diasporas in development. A handbook for policy makers and practitioners in home and host countries*. Switzerland: International Organization for Migration.

AmuedoDorantes, C., & Mazzolari, F. (2010). Remittances to Latin America from migrants in the United States: Assessing the impact of amnesty programs. *Journal of Development Economics*, 91 (2), pp. 323-335.

Annan, K. (2011, February 13). *Africa: The future of Africa*. Retrieved from allafrica.com/stories/201102141019.html?page¼2.

Bakewell, O. (2009). *Human Development Research Paper2009/07: South-South Migration and Human Development: Reflections on African Experiences*. Retrieved from http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2009/papers/HDRP_2009_07.pdf

Bodvarsson, Ö. B., & Van den Berg, H. (2009). *The Economics of Immigration: Theory and Policy*. Heidelberg: Springer.

Chatziioannou, M. C. (2008). Relations between the state and the private sphere: Speculation and corruption in nineteenth-century Greece. *Mediterranean Historical Review*, 1(23), 1-14.

Collier, M. W., & Gamarra E. A. (2003). *The Colombian Diaspora in South Florida, A Report of the Colombian Studies Institute's Colombian Diaspora Project, Florida International University Latin American and Caribbean Center*. Prepared for delivery at the 2003 meeting of the Latin American Studies Association, Dallas, Texas, March 27-29.

Economist.com. (2011). *Weaving the world together*. Retrieved from <http://www.economist.com/node/21538700>.

Exertzoglou, C. (1988). *I elliniki istoriografia kai to omogenes kefalaio: Provlimata methodou kai ermineias*. [Greek historiography and the capital of the diaspora Greek: Problems of Method and Interpretation]. *Synchrone Themata*, pp. 35–37.

Goldring, L (1992). La Migración Mexico-EUA y la Transnacionalización del Espacio Político y Social: Perspectivas Desde el México Rural, *In Estudios Sociológicos*, 10(29), pp. 315–340.

Goldring, L. (2003). *Re-thinking Remittances: Social and Political Dimensions of Individual and Collective Remittances*. Toronto: York University, CERLAC Working Paper Series.

Goldring, L. (2004). Family and Collective Remittances to Mexico: A Multi-dimensional Typology. *Development and Change*, 35(4), pp. 799–840.

Granes J., Morales A., & Meyer J-B. (1998) *Potentialities and Limitations of the Caldas Network of Colombian Researchers Abroad: Case Studies of Joint International Projects*. In J. Charum & J-B. Meyer (Eds.), *International Scientific Migrations Today* [CD-ROM] Bogota/Paris: COLCIENCIAS/IRD.

Hornung, E. (2014). Immigration and the Diffusion of Technology: The Huguenot Diaspora in Prussia. *American Economic Review*, 104 (1), pp. 84-122.

Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 6(88), pp.40-50.

Kristof, N. D., & Kunz, R. (2008). Remittances are Beautiful? Gender implications of the new global remittances trend. *Third World Quarterly*, 29(7), pp. 1389-1409.

_____. (2007). Institutional changes affecting entrepreneurship in China. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12(4), pp. 415-32.

_____. (2009). Institutionalization of Intellectual Property Rights in China. *European Management Journal*, 27(3) pp. 155-164.

_____. (2013, September). The Diaspora as a Change Agent in Entrepreneurship-Related Institutions in Sub-Saharan Africa. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 18(3), pp. 1-27.

_____. (2014). *Global Entrepreneurship: Environment and Strategy*. New York: Routledge.

_____, & Ajami, R. (2008). Institutional reforms in the gulf cooperation council economies: A conceptual framework. *Journal of International Management*, 3(14), pp. 300–18.

Levitt, P. (1998). Social remittances: Migration driven local-level forms of cultural diffusion. *The International Migration Review*, 4(32), pp.926–48.

Mangalorean.com. (2010, January 9). *Gujarat gained from investments by Indian diaspora*. Retrieved from , <http://mangalorean.com/news.php?newstype=broadcast&broadcastid=163822>

Massey, D., Alarcón R., Durand, J., & González H. (1993). Theories of International Migration: A Review and Appraisal. *Population and Development Review*, 19(3), pp. 431–46.

Meyer, J-B., & Brown M. (1999). *Scientific Diasporas: A New Approach to the Brain Drain*. Paper prepared for the World Conference on Science, UNESCO - ICSU, Budapest, Hungary, 26 June - 1 July. Retrieved from <http://www.unesco.org/most/meyer.htm>

Minoglou, I. P. (2007). Women and family capitalism in Greece, c.1780–1940. *Business History Review*, 3(81), pp. 517–38.

Moctezuma, M. (2000). La organización de los migrantes zacatecanos en Estados Unidos. *Cuadernos Agrarios, Nueva Era*, 19(20), pp. 81–104.

Mundaca, B. G. (2009). Remittances, Financial Market Development, and Economic Growth: The Case of Latin America and the Caribbean. *Review of Development Economics*, 13 (2), pp. 288-303.

Nichols, S. (2002, March). *Another kind of remittances: transfer of agricultural innovations by migrants to their communities of origin*. Paper presented at the Second Colloquium on International Migration: Mexico–California, University of California, Berkeley.

Nyberg-Sorensen, N. (2004). *The Development Dimension Of Migrant Remittances*. Migration Policy Research Working Paper Series (1). Retrieved from www.iom.int//DOCUMENTS/PUBLICATION/EN/mpr1.pdf.

Phillips, N. (2009). Migration as development strategy? The new political economy of dispossession and inequality in the Americas. *Review of International Political Economy*, 16(2), pp. 231-259, DOI: 10.1080/09692290802402744

Provost, C. (2012, October 11). *Rwanda seeks diaspora investment to cut reliance on foreign aid*. Retrieved from www.guardian.co.uk/global-development/2012/oct/11/rwanda-diaspora-investment-foreignaid.

Romero, S. (2007, July 15). *Medellín's Nonconformist Mayor Turns Blight to Beauty*. New York Times. Retrieved from http://www.nytimes.com/2007/07/15/world/americas/15medellin.html?pagewanted=all&_r=0

Saxenian, A. (2003, August). *Brain circulation and capitalist dynamics: The Silicon Valley-Hsinchu-Shanghai Triangle*. Working Paper Series, Paper #8. Cornell University: The Center for Economy and Society, Department Of Sociology CSES. Retrieved from www.economyandsociety.org/publications/wp8.pdf.

Saxenian, A. (2006). *Brain circulation networks*. Asian Innovation Forum, Seoul, South Korea: November 29–December 1.

Saxenian, A. L., & Sabel, C. (2008). Venture capital in the “periphery”: The new argonauts, global search and local institution building. *Economic Geography*, 4(84), pp. 379–94.

Sombart, W. D. B (1998). *Zur Geistesgeschichte des modernen Wirtschaftsmenschen [The Bourgeois: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man]*. Berlin: 1913. Greek edition, Athens: Nefeli.

Tejada, G. (2010). *The Colombian Scientific Diaspora in Switzerland*. In G., Tejada & J-C. Bolay, (Eds.), *Scientific diasporas as development partners: skilled migrants from Colombia, India, and South*

Africa in Switzerland. Empirical evidence and policy responses pp. 199-313. Bern: Peter Lang.

Webster, J., & Watson, R. T. (2002). Analyzing the past to prepare for the future: Writing a literature review. *MIS Quarterly*, 26(2), R13-R23.

Whetten, D. A. (1989). What constitutes a theoretical contribution? *The Academy of Management Review*, 14(4), pp. 490-495.

Worldbank.org. (2014, April 11). *Remittances to developing countries to stay robust this year, despite increased deportations of migrant workers, says WB*. Retrieved from <http://www.worldbank.org/en/news/press-release/2014/04/11/remittances-developing-countries-deportations-migrant-workers-wb>

Worldbank.org. (2012, November 20). *Remittances to developing countries will surpass \$400 billion in 2012*. Retrieved from <http://siteresources.worldbank.org/INTPROSPECTS/Resources/334934-1288990760745/MigrationDevelopmentBrief19.pdf>

Xenos, S. (1869). *Depredations; or Overend, Gurney and Co, and the Greek and Oriental Steam Navigation Company (2nd ed.)*. London: NOOK Book.

15.

Las microfranquicias como un nuevo modelo social empresarial en Colombia. El sector acuícola

Adriana Rivera Heredia*

Jaime Alberto Rocha**

* Ph.D. Alta Dirección Universidad Rey Juan Carlos. Profesor Titular, Facultad de Administración y Ciencias Económicas, Universidad EAN.

** Profesional en Negocios Internacionales, Universidad EAN.

Resumen

Las microfranquicias son una valiosa herramienta de crecimiento y expansión comercial para aprovechar las oportunidades de negocio de micro y pequeños empresarios de los países en vías de desarrollo como Colombia. Estas son fácilmente reproducibles mediante el uso de metodologías tradicionales como la de las franquicias.

Este modelo social les ofrece a las personas que constituyen la Base de la Pirámide Económica (BPE), la oportunidad de adquirir, desarrollar y dirigir pequeños negocios que ya han sido probados previamente y que requieren un trabajo únicamente manual. Las microfranquicias generan recompensas económicas, en cuanto a la creación de puestos de trabajo, y sociales, debido a que la capacitación de las personas incrementa su nivel de autoestima.

Se elabora una caracterización y propuesta de acción que involucra varios eslabones de la cadena de valor del sector acuícola en Colombia, considerado por parte del Departamento Nacional de Planeación, uno de los sectores potenciales y viables que se han de involucrar en el modelo de negocio de las microfranquicias.

Palabras clave

Microfranquicias, BPE, pobreza, inclusión social, modelos.

Microfranchise as a new corporate social model in Colombia. The aquaculture sector

Abstract

Microfranchises are a valuable tool for growth and business expansion to seize business opportunities from micro and small entrepreneurs in developing countries such as Colombia; these are easily reproducible by using traditional methodologies such as franchises.

This social model offers to people who constitute the base of the economic pyramid, the opportunity to acquire, develop and manage small businesses that have been previously tested and require only manual labor. Microfranchising generates economic rewards in terms of creating jobs, and social rewards, since training of people themselves increase their self-esteem.

The document develops a characterization and an action proposal that involves several links in the value chain of the aquaculture sector in Colombia, considered by the National Planning Department as one of the potential and viable sectors to be involved in the microfranchising business model.

Key words

Microfranchise, base of the economic pyramid, poverty, social inclusion models.

15.1 Introducción

Las microfranquicias se han presentado en el mundo como una solución empresarial que vincula un segmento vulnerable de las poblaciones a un modelo de negocio sencillo y exitoso en su mercado local, el cual se puede replicar fácilmente mediante la implementación de *Money-Makers*, que le permiten al dueño del negocio tener un mayor control de su marca.

Este modelo empresarial que utiliza los mismos criterios y se basa en los mismos principios de la franquicia, varía en términos económicos y de inversión, ya que el costo de esta es muy pequeño en comparación con el de las franquicias, por lo que la base de la pirámide económica puede vincularse y utilizarlo como una fuente de riqueza y de generación de empleo.

En Colombia, las microfranquicias están empezando a dar sus primeros pasos, pero aún el concepto como tal es desconocido. Entidades del gobierno (como el Departamento Nacional de Planeación) se están planteando utilizar este modelo de negocio para potenciar los sectores productivos del país.

Este documento presenta inicialmente una revisión teórica de las microfranquicias y de la Base Económica de la Pirámide (BPE) y luego resalta las principales entidades en Colombia que trabajan bajo este modelo de negocio. La metodología se basa en el programa

de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, el cual consiste en hacer un DAFO del sector acuícola para analizarlo y generar estrategias a partir de las microfranquicias.

15.2 Fundamentos teóricos

Las microfranquicias se presentan como un movimiento emergente que está adoptando el poderoso modelo empresarial de las franquicias, principalmente en países en vía de desarrollo como: India, Brasil, Bolivia, Guatemala y Ecuador, entre otros.

Beck et al (2009) consideran las “microfranquicias como un tipo de franquicia que puede tener un efecto sobre la pobreza facilitando la creación de empleo, la actividad económica y la distribución de bienes y servicios hacia los mercados de la base de la pirámide”. Las microfranquicias son un enfoque de negocios para la lucha contra la pobreza (Burand y Koch, 2010).

En Colombia, los potenciales microfranquiciados (personas pertenecientes a la BPE) encuentran una valiosa herramienta que les facilita el inicio de una actividad económica formal, la cual se constituye en una fuente de ingresos y en un consecuente bienestar.

Dicha economía formal está conformada por todas aquellas empresas o personas naturales que desarrollan diferentes actividades económicas dentro del marco de ley; esto quiere decir, constituidas legalmente, cumpliendo con las correspondientes obligaciones fiscales y vinculando empleados bajo el esquema de los distintos tipos de contratación permitida en Colombia, en contraposición con la llamada economía informal. De acuerdo con la definición del Banco de la República (2014), "Generalmente, este tipo de actividades no cumplen con ciertas características económicas y administrativas propias de una economía formal (por ejemplo, no utilizan tecnologías complejas ni formas avanzadas de producción, no tienen una división del trabajo establecida, no están constituidas jurídicamente como las empresas modernas y tienen distintos tipos de relaciones laborales al mismo tiempo)".

En Colombia existen aproximadamente 200 micro-franquicias. Se estima que cada una de estas puede generar entre tres y cinco empleos directos adicionales al del emprendedor franquiciado y que se requiere de una inversión que oscila entre 30 y 50 millones de pesos (Franquicias Colombia.co, 2014). Aunque este modelo de negocio no lleva mucho tiempo en el país, actualmente está en la mira del gobierno como "estrategia para el desarrollo integral de poblaciones vulnerables (personas en condición de extrema pobreza, desplazados por la violencia o víctimas del conflicto)", como se expresa en la justificación de la convocatoria número 365 de 2013

para la creación de microfranquicias innovadoras en poblaciones vulnerables realizada por el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación.

De acuerdo con Daniel Arango, actualmente Director de Productividad y Competitividad del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia “dentro de las alternativas que está evaluando el Gobierno para garantizar mayores fuentes de ingresos para la población, en especial para la más vulnerable, las microfranquicias se constituyen en una de las de mayor potencial como modelo de negocio en las regiones” (Portafolio.co, 2014).

15.2.1 Inclusión social de la BPE en las microfranquicias

El concepto BPE está involucrado implícita o explícitamente cuando se habla de microfranquicias.

El término fue utilizado por primera vez por Franklin D. Roosevelt, expresidente de Estados Unidos. El 7 de abril de 1932 en el programa de radio The Forgotten Man, afirmó: “estos tiempos infelices piden una reconstrucción de los planes desde las unidades olvidadas pero indispensables del poder económico, que residen en las capas más bajas y que desde esas capas más bajas irán hacia las capas más altas, y no al revés. Y eso exige que todos pongan su fe una vez más en los hombres olvidados que están

en la base económica de la pirámide” (Compromiso Empresarial, 2010).

Prahalad originario de la India, profesor de Administración en la Universidad de Michigan, consultor de importantes multinacionales, considerado como uno de los más importantes gurús en administración del mundo y precursor del concepto BPE, en su obra *La fortuna en la base de la pirámide* afirma que “si dejamos de pensar en los pobres como víctimas o como una carga y comenzamos a reconocerlos como persistentes y creativos empresarios y consumidores conscientes del valor, un entero nuevo mundo de oportunidades se abrirá” (Expok, 2010).

Schwittay (2011) hace referencia a Prahalad citando que “la base de la pirámide económica está representada por la población del mundo, varios miles de millones de personas que viven con ingresos anuales de acuerdo con la paridad del poder adquisitivo entre \$1,500 - \$2,000 dólares... ya sean cuatro mil millones o cinco mil millones, y sí son solamente 3.500 millones, que así sea. Especialmente cuando representan vidas humanas, los números importan; uno de los efectos de agrupar a los pobres del mundo de esta manera es que ellos parecieran ser números en lugar de seres humanos”.

La pobreza mundial generalmente es considerada como el problema más importante del planeta. Según el resumen del Informe sobre Desarrollo Humano publicado por el Programa de las Naciones Unidas

para el Desarrollo (PNUD, 2014), más de 2.200 millones de personas se encuentran en posición de pobreza multidimensional¹. Casi el 80% de la población mundial no cuenta con una protección social integral², alrededor del 12% (842 millones) de la población padece hambre crónica³ y casi la mitad de los trabajadores (más de 1500 millones) tienen empleos informales o precarios⁴.

¹ El índice de pobreza multidimensional es un índice estadístico elaborado por el PNUD, con la colaboración de OPHI (Oxford Poverty & Human Development Initiative: Iniciativa de Desarrollo Humano y Pobreza de la Universidad de Oxford), con el propósito de medir de manera más integrada las múltiples dimensiones de la pobreza, para esto se tienen en cuenta principalmente los aspectos de salud, educación y nivel de vida.

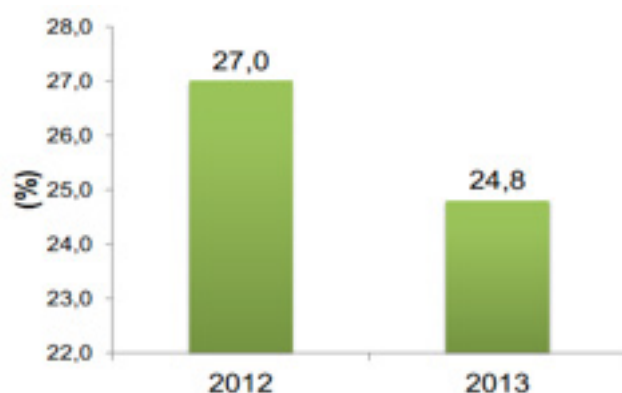
² "Conjunto de intervenciones que buscan disminuir la vulnerabilidad de los individuos pobres, las familias o las comunidades, a través de un mejor manejo del riesgo (Banco Mundial, 2001, p. 4)". Según la Ley 789 de 2002 "El sistema de protección social se constituye como el conjunto de políticas públicas orientadas a disminuir la vulnerabilidad y a mejorar la calidad de vida de los colombianos, especialmente de los más desprotegidos. El sistema debe crear las condiciones para que los trabajadores puedan asumir las nuevas formas de trabajo, organización y jornada laboral y simultáneamente se socialicen los riesgos que implican los cambios económicos y sociales".

³ Unos 842 millones de personas, cerca de uno de cada ocho habitantes del planeta, padecieron hambre crónica en 2011-13, careciendo de alimentos suficientes para llevar una vida activa y saludable, según el informe publicado por los organismos de la ONU especializados en la alimentación". (FAO, 2013).

⁴ "... las características comunes de la precariedad son la ausencia o el nivel insuficiente de los derechos y protección en el lugar de trabajo. Si bien el empleo informal es, obviamente, precario, esto también es cierto para muchas formas de empleo formal, incluida la subcontratación." (ACTRAV, 2011).

En el caso particular de Colombia, se pueden observar las cifras del Indicador de Pobreza Multidimensional de los años 2012 y 2013, con base en los datos obtenidos en la Encuesta de Calidad de Vida (Figura 15.1).

Figura 15.1. Indicador de pobreza multidimensional de Colombia.



Fuente. Elaboración propia.

Se puede ver que para el año 2013, el 24,8 % de la población nacional se encontraba en condición de pobreza (Figura 15.1).

De acuerdo con cifras de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (2012-2013), realizada por el Departamento Nacional de Planeación (DANE), en Colombia el nivel de personas en situación de pobreza en el 2013 fue de 30,6 % y en situación de pobreza extrema, de 9,1 % del total de la población, lo que en valores absolutos equivale a 18.143.000 de compatriotas.

Según el Informe de Riesgos Globales (2014) publicado por el Foro Económico Mundial (*World Economic Forum o WEF*), la brecha crónica entre los ingresos de los ciudadanos más ricos y los más pobres, es vista como el riesgo más probable de causar daños globales serios durante la próxima década.

De acuerdo con este informe, más del 50% de jóvenes en países avanzados busca trabajo, el 90% vive en economías en desarrollo y el empleo informal crece. Como lo evidencian las cifras anteriores, la falta de oportunidades laborales es un problema social de gran magnitud que debe ser enfrentado con la mayor diligencia posible, con el fin de mitigar las nefastas consecuencias que de este se desprenden, tales como el aumento de la pobreza, la exclusión social y las disparidades. En tal sentido, las microfranquicias representan una importante alternativa para la generación de empleo, la redistribución de capital y el acceso a los medios de producción⁵ para la inclusión social, es decir, para las personas en la base de la pirámide económica principalmente.

Las cifras presentadas anteriormente revelan una realidad social que debe ser seriamente asumida por los sectores público y privado de manera concertada

⁵ Se consideran medio de producción la tierra, las herramientas (elementales o complejas, como las máquinas), las unidades materiales de producción (fábricas, talleres y oficinas), los almacenes, los transportes y el dinero (Universidad de Contraloría).

y colaborativa de modo que se logren establecer programas y mecanismos que propendan por la disminución de la pobreza y la desigualdad en la distribución del ingreso y la riqueza. En este aspecto las microfranquicias representan una muy buena alternativa para que en línea con el pensamiento de C.K. Prahalad y Roosevelt, se generen las oportunidades y la inclusión de la población menos favorecida en la economía formal, ocasionando implicaciones positivas en la disminución de la pobreza y en el mejoramiento de la calidad de vida.

15.2.2 Instituciones en Colombia que trabajan en las microfranquicias

En Colombia ha tomado fuerza el tema de las microfranquicias gracias a los buenos resultados y a las experiencias positivas en muchos lugares del mundo con este modelo de negocio; es por esta y más razones, que diversos organismos y entidades tanto públicas como privadas, con o sin ánimo de lucro, están adelantando actividades con el fin de crear, promover, patrocinar e implementar las microfranquicias en nuestro país.

Algunas de las instituciones que han avanzado en el tema de las microfranquicias son Fenalco Atlántico y actualmente, con el apoyo de entidades como la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), la Alta Consejería para la Reintegración (ACR), la Agencia de Estados Unidos para el

Desarrollo Internacional (USAID), y Coltabaco; estas manejan el programa: Microfranquicias de Tiendas Minimercado Autoservicios, el cual brinda la oportunidad de establecer su propio negocio. La iniciativa consiste en un programa piloto para la implementación y puesta en marcha de 25 microfranquicias de tiendas que estarán ubicadas en las ciudades de Cartagena, Carmen de Bolívar, Barranquilla y Sincelejo. “La red de tiendas funciona bajo el sistema de micro-franquicias y permite que los negocios compartan cadenas de valor, proveedores, estructuras de costos, estándares de calidad y de atención al cliente” (Fenalco Atlántico, 2014).

Propaís, entidad de carácter mixto, conformada por 69 entidades privadas y nueve públicas, tiene como objetivo promover y fortalecer el sector empresarial colombiano, fundamentalmente las micro, pequeñas y medianas empresas. En línea con estos objetivos, entre agosto y septiembre del 2014 se inició la primera fase (un año), de un proyecto aprobado en el marco de la alianza con el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el cual tiene como propósito “la promoción e implementación de microfranquicias con la finalidad que cerca de 200 emprendedores de escasos recursos, jóvenes recién graduados y personas sin empleo, adquieran una franquicia” (Propaís, 2014).

El proyecto diseñado para llevarse a cabo en tres fases, de un año cada una, se realizará de la siguiente

forma: la primera fase, que va hasta mediados del año 2015, se enfoca en el diseño del modelo de microfranquicias por abrir, en acercamientos con microfranquiciantes y emprendedores y en el desarrollo de la capacitación para aliados y consultores. En la segunda fase "se ejecutarán programas de asistencia técnica, ruedas de negocios entre empresarios y emprendedores y acompañamiento por parte de facilitadores regionales; la tercera fase será la puesta en marcha de las nuevas microfranquicias" (Fenalco Atlántico, 2014).

Colciencias, en desarrollo de la política económica y social en materia de innovación social, emprendimiento y economía solidaria, abrió la convocatoria No. 635 el pasado 30 de septiembre de 2013, con fecha de cierre el 29 de noviembre del mismo año, para recibir proyectos encaminados a la implementación del modelo de microfranquicias bajo el esquema de creación de empresas solidarias.

El objetivo de esta convocatoria es seleccionar proyectos viables, con componentes de emprendimiento, ciencia y tecnología que permitan desarrollar el modelo de microfranquicias de diversa índole en cuatro regiones principales establecidas por el gobierno, las cuales podrán participar para obtener recursos económicos hasta de un 75% del costo total del proyecto. El monto total asignado para la financiación de estas iniciativas es de \$1.500.000.000 por región para un total de \$6.000.000.000.

15.3 Metodología

En el Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se identificaron los 20 sectores estratégicos de la economía nacional por los cuales se están aunando esfuerzos, con la participación de gremios, empresarios y entidades de fomento como Bancoldex, entre otros. En este proceso se seleccionó el sector acuícola para desarrollar e implementar un modelo de microfranquicias en los diferentes eslabones de las cadenas de producción, distribución y comercialización que coadyuvarán en los objetivos del mencionado programa y que permitirán la generación de fuentes de ingresos para personas de la base económica de la pirámide, como una de las tantas formas de actuar con responsabilidad social empresarial.

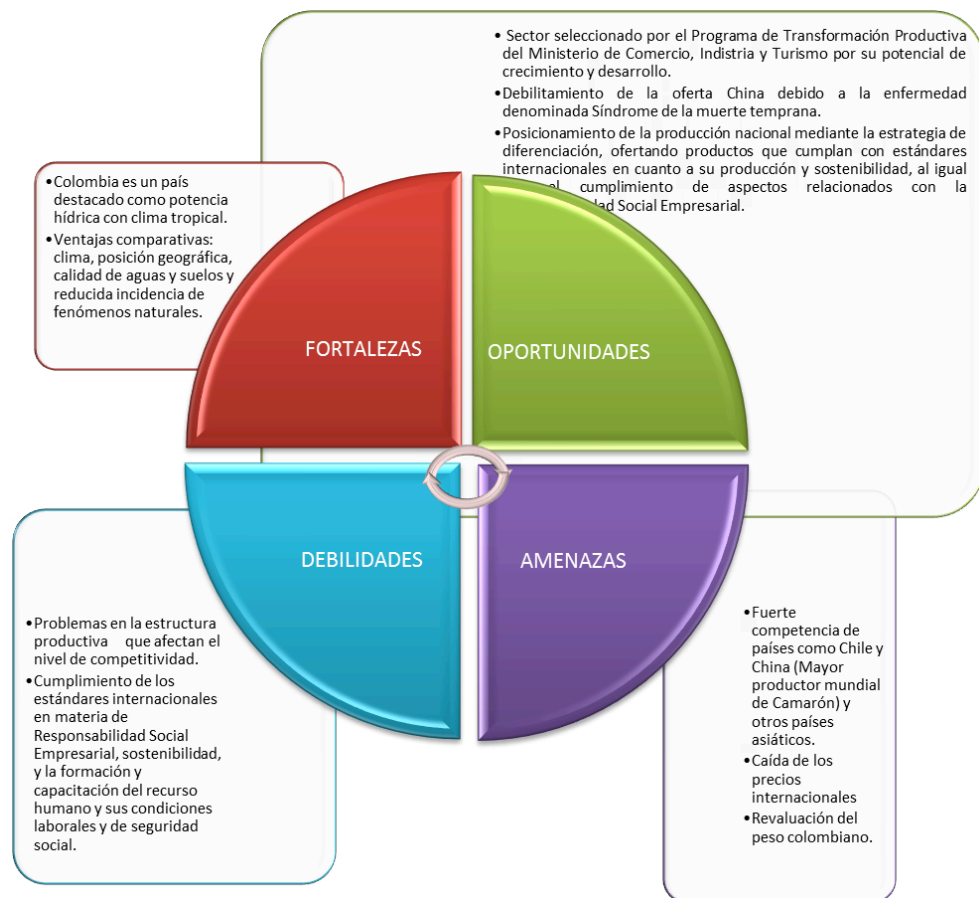
En Colombia, el sector acuícola está conformado por dos actividades económicas: la piscicultura y el cultivo de camarón; aunque también se vienen desarrollando actividades con cultivos experimentales de bivalvos (Velasco & Barros, 2008⁶), otros moluscos y algas marinas.

⁶ "Colombia cuenta con una gran biodiversidad marina entre la cual se encuentra la de bivalvos, con el registro de 352 especies en el Océano Pacífico (Arboleda, 2002) y 315 en el mar Caribe (Díaz et al., 1998). De estas especies, alrededor de 40 poseen características para ser consideradas de interés comercial, no obstante, solo unas cuantas, las de mayor abundancia, son conocidas y comercializadas bajo los nombres de almejas, chipi-chipi, ostras, pianguas y scallops.

La piscicultura surge como una actividad de desarrollo rural para pequeños productores y se viene realizando en casi todo el país; no obstante, la mayor concentración se encuentra en la zona andina y en el pie de monte llanero. De igual manera, se viene desarrollando en aguas marinas del litoral Caribe donde las principales especies producidas por su importancia comercial y de exportación son la tilapia y la trucha.

El cultivo de camarón surge como sector empresarial y comercial en Colombia en la década de los 80, con rápido crecimiento en los litorales del Caribe y Pacífico colombiano, en gran parte, gracias a las medidas de protección y promoción que lo cobijaron; sin embargo, en la década de los 90, esta actividad prácticamente se acabó en las costas colombianas del Pacífico, debido al surgimiento de enfermedades virales, como la mancha blanca que afectó esta región. No obstante, en el litoral Caribe, la actividad continuó, dado que estas enfermedades no se desarrollaron allí (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2008). Se presenta el DOFA del sector acuícola (Figura 15.2).

Figura 15.2. Matriz DOFA sector acuícola en Colombia



Fuente. Elaboración propia con base en el Programa de Transformación Productiva y el reporte gremial de sostenibilidad 2012, Asociación Nacional de Acuicultores de Colombia.

15.4 Análisis de información y resultados

Partiendo del DOFA del sector acuícola, se concluye que las grandes empresas nacionales exportadoras de estos productos podrían abastecerse a través de la producción realizada por pequeños empresarios que aportarían su mano de obra y el terreno que poseen. Por su parte, estas empresas les brindarían la capacitación y la formación necesaria para el cumplimiento de los estándares internacionales de producción y sostenibilidad y, de igual manera, financiarían la infraestructura requerida para la puesta en marcha de los cultivos de especies como camarones, truchas y tilapias, entre otros. De esta manera, se estandarizaría la producción, se lograría una trazabilidad de los productos y se desarrollarían programas de responsabilidad social empresarial.

El proceso de empaque y conservación de los productos es otro eslabón de la cadena, susceptible para la generación de microfranquicias. Muchas personas de las regiones donde se encuentran los centros de producción acuícola podrían recibir la capacitación necesaria, equipos y demás infraestructura requerida para realizar el mencionado proceso.

Los excedentes de producción podrían ser comercializados a través de pequeños locales, con las mejores normas en manipulación de alimentos,

donde las personas de las localidades cercanas los podrían adquirir a precios especiales, únicamente para su consumo, mejorando de esta manera la alimentación y generándose otra fuente de ingresos bajo el esquema de microfranquicias.

15.5 Conclusiones

El proceso de cambio debe empezar incluyendo a los consumidores de la base de la pirámide como individuos. La transformación social depende de la cantidad de gente que genuinamente crea que puede aspirar a tener el nivel de vida de una persona de la clase media. El reto está en crear nuevos mecanismos para convertir la pobreza en una oportunidad de cambio en la que todos deben estar involucrados.

Es necesario movilizar la capacidad de emprendimiento con el conocimiento y la dedicación de aquellas personas que tienen sus negocios, para co-crear soluciones únicas a la pobreza.

La solución debe estar basada en el potencial de los mercados; debe ser el segmento en el cual las empresas puedan innovar para generar desarrollo sostenible.

Lo postulado por Prahalad (2005) es un importante aporte en el cambio de paradigma que debe darse en todos los ámbitos sociales y económicos. Es necesario

dejar de ver a las personas en condición de pobreza como sujetos únicamente de asistencialismo, y empezar a considerarlos como un gran mercado potencial, al cual deben adaptarse estrategias empresariales y gubernamentales, con el fin de vincularlos a la economía formal tanto en la generación de ingresos como en el consumo.

Referencias bibliográficas

Beck, S., Miller, R., & Deelder, W. (2009). *Franchising in Frontier Markets: What's Working, What's Not, and Why*. Dalberg Global Development Advisors.

Biblioteca virtual Luis Ángel Arango. (s.f.). *Banco de la Republica de Colombia*. Recuperado el 23 de Agosto de 2014, de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/econo98.htm>

Burand, D., & Koch, D. (2010). *Microfranchising: A Business Approach to Fighting Poverty*. Franchise Law Journal, pp.24-34.

Compromiso Empresarial. (Junio de 2010). *Prahalad el hombre que reinó en la cúspide de la base de la pirámite*. Recuperado de <http://www.compromisoempresarial.com/rsc/2010/06/c-k-prahalad-el-hombre-que-reino-en-la-cuspide-de-la-base-de-la-piramide/>

DANE. (04 de septiembre de 2013). *Estadísticas sociales*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/es/estadisticas-sociales/pobreza/87-sociales/calidad-de-vida/5405-pobreza-monetaria-y-multidimensional-2013>.

Expok-C.K.Pkahalad. *In memoriam*. www.expok.com.mx. Recuperado el 18 de 08 de 2014, de <http://www.expoknews.com/ck-prahalad-in-memorial/>

FAO (2013). *Desciende el hambre en el mundo, pero 842 millones de personas siguen subalimentados*. Recuperado de www.fao.org/news/story/es/idem/199572/icode/

Fenalco Atlántico. (2014). *Fenalco Atlantico*. Recuperado de www.fenalcoatlantico.com.co: http://fenalcoatlantico.com.co/index.php?option=com_

Franquicias Colombia.co. (15 de agosto de 2014). *Las microfranquicias son negocios rentables con baja inversión*. Recuperado de www.franquiciascolombia.co: <http://www.franquiciascolombia.co/537-las-microfranquicias-son-negocios-rentbles-con-baja-inversion>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2008). *Programa de Transformación Productiva*. Recuperado de <https://www.ptp.com.co/categoria/acuicola.aspx>

PNUD (2009) *Informe sobre Desarrollo Humano*. Naciones Unidas.

Portafolio.co. (29 de mayo de 2014). *Microfranquicias, modelo de negocio con alto potencial*. Recuperado de: www.portafolio.co .

Prahalad, C. (2005). *La fortuna en la base de la pirámide*: Granica.

Propais. (08 de Agosto de 2014). *Propais lidera desarrollo de microfranquicias para población de escasos recursos de Colombia*. <http://propais.org.co/propais-liderara-desarrollo-de-microfranquicias-para-poblacion-de-escasos-recursos-en-colombia/>

Schwittay, A. (Abril de 2011). *The Marketization of Poverty*. *Chicago Journals* , pp. S71-S82.

Universidad de Cantaloria (s.f.) *Los medios de producción*. Recuperado de [http://ocw.unican.es/humanidades/introduccion-a-la-antropologia-social-ycultural/material-de-clase-1/tema-3-antropologia-economica/3.6.1.los medios de producción](http://ocw.unican.es/humanidades/introduccion-a-la-antropologia-social-ycultural/material-de-clase-1/tema-3-antropologia-economica/3.6.1.los%20medios%20de%20produccion).

Velasco, L. y Barros, J. (2008). Cultivo de Birales en Colombia: ¿Utopía o apuesta de futuro? En: Lovatelli, A., Farías, A. y Uriarte, I. (Eds). Estado actual del cultivo y manejo de moluscos bivalvos y su proyección futura: factores que afectan su sustentabilidad en América Latina. Taller técnico regional FAO, 2007. Puerto Montt, Chile. FAO Actas de Pesca y Acuicultura 12 pp.115-128.

16.

Cambio en el sistema general de regalías: ¿Competitividad y desarrollo en los departamentos y municipios de Colombia?

Alejandro Piñeros Muñoz*
Edith Milena Bonilla Vivas**
Omar Alonso Patiño Castro***

* Economista de la Universidad EAFN.

** Administradora Pública, Escuela Superior de Administración Pública.

*** PhD. Ciencias Empresariales, Universidad de Nebrija. Profesor Titular Facultad de Administración y Ciencias Económicas, Universidad EAFN.

Resumen

En 2011, el Congreso de la República modificó la Constitución Nacional en sus Artículos 360 y 361 y de manera complementaria expidió la Ley 1530 con la cual estableció la nueva metodología para la distribución de las regalías en Colombia a partir de 2012. Esta nueva metodología trajo consigo que los departamentos productores, los cuales recibían la mayor parte de las regalías, disminuyeran el recaudo de recursos por este concepto y aquellos, no productores, que antes no los recibían, pasaran a recibirlos. Basados en el estudio de la Cepal "Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia" realizado para 2009 y luego para 2012 y 2013, se aprecia que el nuevo esquema ha traído como consecuencia que algunos departamentos productores, además de recibir menos recursos, hayan visto afectados sus indicadores de competitividad, especialmente los relacionados con el capital humano.

Palabras clave

Regalías, desarrollo, competitividad, sistema general, distribución, PIB departamental.

Change in the general royalties system: competitiveness and development in the departments and cities of Colombia?

Abstract

In 2011, the Congress of the Republic modified the National Constitution in its articles 360 and 361, and in a complementary way, it issued the law 1530 which established the new methodology for the distribution of royalties in Colombia, as of 2012. This new methodology brought that the producing departments, which were receiving most of the royalties, lowered the collection of resources for this concept and the non-producers, who did not receive royalties, started to receive them. Based on the study from Cepal "Competitiveness ranking of Colombian departments" carried out for 2009 and then for 2012 and 2013, it can be observed that as a result of the new scheme, some producing departments beside receiving fewer resources have also seen their competitiveness indicators affected, especially those related to human capital.

Key words

Royalties, development, competitiveness, overall system, distribution, departmental gross domestic product (GDP).

16.1 Introducción

Colombia ha sido por naturaleza un país minero a razón de su riqueza en recursos naturales; muchas de las comunidades indígenas que habitaban el territorio colombiano centraban sus actividades en la explotación artesanal de recursos como el oro y la plata llegando a desarrollar técnicas de explotación avanzada para la época. Con el paso del tiempo y el desarrollo de nuevas actividades económicas, la explotación de estos recursos dejó de tener protagonismo en la economía nacional.

El crecimiento económico mundial jalonado por los países en vía de desarrollo ha creado en el mundo una demanda sostenida de productos provenientes del subsuelo; Colombia, como territorio rico en dichos recursos, tomó mayor participación en el mercado mundial.

En los últimos años, la explotación del subsuelo colombiano en busca de recursos naturales no renovables con fines lucrativos ha tenido una mayor participación en los rubros que conforman el Producto Interno Bruto nacional. A su vez, la explotación de estos recursos ha traído consigo grandes montos de dinero por concepto de regalías los cuales han generado cuestionamientos frente a su distribución y uso.

Este documento tiene como objetivo establecer las variaciones que han tenido los métodos de distribución de las regalías y la inversión proveniente de estas en términos de desarrollo y competitividad para aquellos departamentos o distritos que antes de la reforma recibían los mayores recursos y en conjunto más del 50% entre los años 2002 a 2013.

Para esta investigación se realizaron análisis de tipo cuantitativo, utilizando cifras de diferentes fuentes, tales como, Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Banco de la República, Sistema General de Regalías (SGR), Servicio Geológico Colombiano (Ingeominas), Departamento Nacional de Planeación, entre otras entidades gubernamentales. De igual manera, se usó información proveniente del “Escala-fón de la competitividad de los departamentos en Colombia”, informe elaborado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), el cual abarca variables de estudio muy relevantes para el desarrollo de la investigación.

Debido a la no paridad de las cifras fue necesario realizar retopologaciones convirtiendo todas las cifras a pesos constantes del año 2008; estas deflactaciones fueron realizadas con las cifras correspondientes al PIB total y al PIB departamental.

Debido al auge del tema y a la reciente implementación del sistema es de vital importancia consultar estudios previos que abordan la temática desde diferentes puntos de vista: “Distribución de las regalías en

Colombia: cambio en búsqueda de equidad”, de la Universidad Libre; “Recursos naturales: las industrias extractivas y la aplicación de regalías a productos mineros”; “Ciencia, tecnología e innovación en el marco del sistema general de regalías y sus aportes a la solución del conflicto colombiano”, documento de la Cepal. Estos documentos orientan el rumbo de la investigación y brindan a los autores experiencia de otros documentos que son útiles para el desarrollo del mismo. Igualmente, se empleó como referencia el Libro Desarrollo y libertad del Nobel de Economía Amartya Sen.

El gobierno nacional, en el año 2011, estableció una nueva manera de distribuir las regalías, el cual se puso en operación en enero de 2012. El antiguo modelo que operó desde 1991, según la Constitución Nacional, establecía en su artículo 360: Los departamentos y municipios en cuyo territorio se adelanten explotaciones de recursos naturales no renovables, así como los puertos marítimos y fluviales por donde se transporten dichos recursos o productos derivados de los mismos, tendrán derecho a participar en las regalías y compensaciones.

Este modelo distribuyó de manera directa entre municipios y departamentos un 80% del total de las regalías, mientras que el 20% restante se hacía a través del Fondo Nacional de Regalías -FNR-. El método de distribución de este sistema consistía en concentrar regalías en pocos departamentos, que apenas albergaban un 17% del total de la población

del país (Bonet & Urrego, 2014). Como se mencionó anteriormente, fue concebido en la Constitución Política del 91, época en la cual la explotación de recursos naturales no renovables no tenía gran relevancia en la economía colombiana y, por consiguiente, no generaba grandes ingresos para el país.

Para el año de 1994, el porcentaje de participación del rubro de minas y canteras representaba el 3.5%, mientras que para el año 2007, alcanzó el 6.3% del total del producto interno bruto.

Figura 16.1 Rubro explotación minas y canteras vs PIB



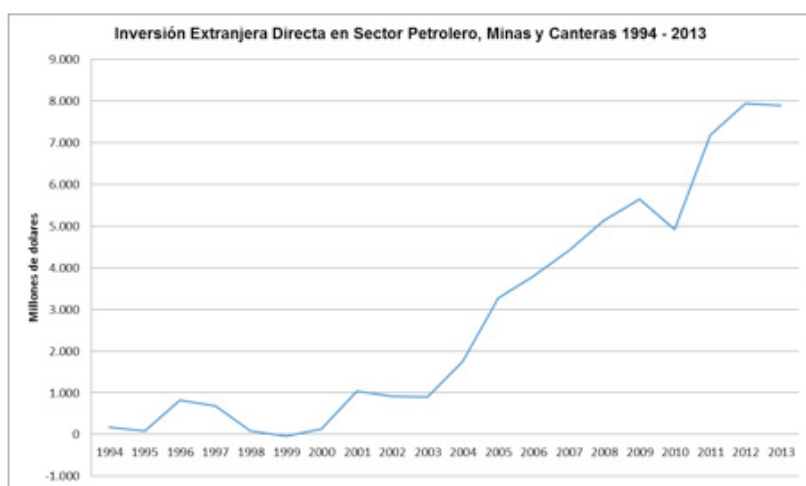
Fuente. Elaboración propia. Cifras Banco de la Republica

El desarrollo tecnológico y el crecimiento económico sostenido de países como China, India, Brasil y Corea del Sur, entre otros (Castro, 2011), creó nuevas necesidades frente a la explotación de recursos naturales. Es así, como países con gran riqueza en dichos recursos pueden tener amplias posibilidades de comercio en un mercado en el cual la demanda tiene un gran ritmo de crecimiento. Una consecuencia lógica de esta situación, es la preocupación de los

países poseedores de los recursos naturales por aumentar sus volúmenes de producción, bien sea con el uso de recursos propios, o brindando opciones para que capitales extranjeros lleguen a apalancar este crecimiento.

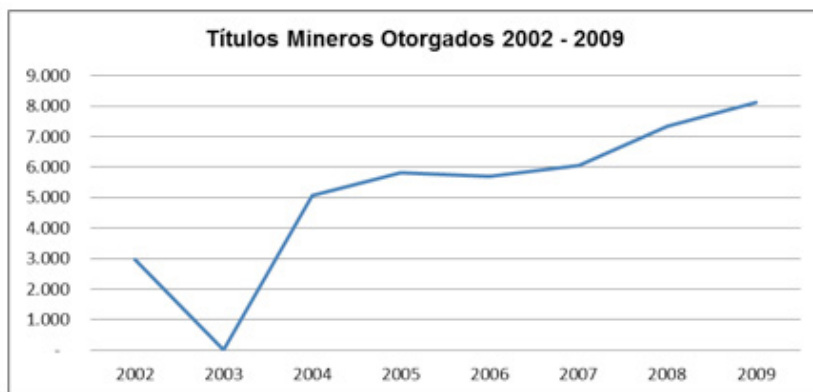
Frente a esta situación, Colombia, en medio de su conflicto interno, logra generar un ambiente favorable para la inversión extranjera. (Figura 16.2).

Figura 16.2. Inversión extranjera directa en el sector petrolero, minas y canteras 1994-2013



Fuente. Elaboración propia. Cifras Banco de la Republica

Uno de los elementos que favorece la inversión extranjera, específicamente en minería, es la creación de un ambiente favorable con otorgamiento más fácil y rápido de títulos mineros, (Figura 16.3).

Figura 16.3. Títulos mineros otorgados 2002-2009

Fuente. Elaboración propia. Cifras: Memorias del Congreso de la República 2009 -2010.

Ante un panorama completamente distinto al original, el sistema de distribución de regalías no lograba los objetivos que en materia de inversión y desarrollo debía generar para el país y para sus regiones. El auge minero y el crecimiento considerable en los volúmenes de las regalías hizo necesario que el gobierno nacional promoviera la modificación del sistema, lo cual se llevó a cabo mediante el cambio en los artículos 360 y 361 de la Constitución Nacional y la expedición del decreto Ley número 4923 de 2011 (Congreso de Colombia, 2011), el cual pone en operación el nuevo régimen de regalías. De acuerdo con el decreto, los objetivos que se persiguen con estas determinaciones son:

- Crear condiciones de equidad en la distribución de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables, en orden a

generar ahorros para épocas de escasez, promover el carácter contracíclico de la política económica y mantener estable el gasto público a través del tiempo.

- Propiciar la adopción de mecanismos de inversión de los ingresos minero-energéticos que prioricen su distribución hacia la población más pobre y contribuyan a la equidad social.
- Promover el desarrollo y competitividad regional de todos los departamentos, distritos y municipios dado el reconocimiento de los recursos del subsuelo como una propiedad del Estado.
- Fomentar la estructuración de proyectos que promuevan el desarrollo de la producción minero-energética, en particular la minería pequeña, mediana y artesanal.
- Fortalecer la equidad regional en la distribución de los ingresos minero-energéticos, a través de la integración de las entidades territoriales en proyectos comunes.

Con el propósito de dar lineamientos a este decreto, en 2012 se expidió la Ley 1530 (Congreso de Colombia, 2012), con la cual se busca regular la organización y funcionamiento del nuevo régimen de distribución. Para su implementación, el gobierno dispuso de seis órganos: la Comisión Rectora, el Departamento Nacional de Planeación, el Ministerio de Minas y

Energía, el Ministerio de Hacienda, Colciencias y los Órganos Colegiados de Administración y Decisión OCADS, encargados de intervenir, desde la naturaleza de sus entidades, hasta lo definido por la Ley en el funcionamiento del sistema.

La distribución de dichos recursos se lleva a cabo a través de cuatro fondos, creados para tal fin y con una participación porcentual definida por la Ley y por sus decretos reglamentarios (Congreso de Colombia, 2011, 2012), así:

16.1.1 Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación (FCTeI)

Los recursos asignados a este fondo están destinados al aumento de la capacidad científica, tecnológica, competitiva y de innovación de las regiones para lo cual se establece una participación del 10%; estos recursos financiarán proyectos que contribuyan a la prosperidad de la población.

16.1.2 Fondo de Ahorro Pensional de las Entidades Territoriales (FONPET)

Con una participación del 10%, este fondo destina sus recursos a la disminución de la deuda pensional de los entes territoriales.

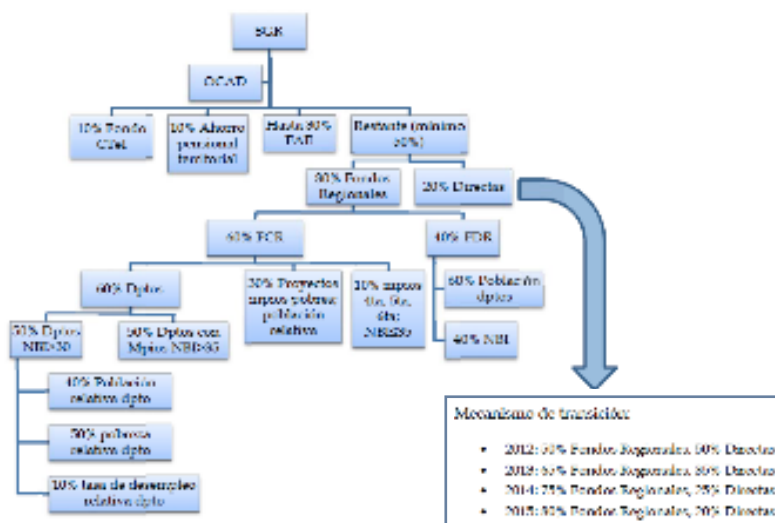
16.1.3 Fondo de Ahorro y Estabilización (FAE)

A través de este fondo se crea el Fideicomiso FAE que es administrado por el Banco de la República; los recursos provenientes de regalías que se le destinan son de hasta un 30%.

16.1.4 Fondos regionales

A estos fondos se destinan los recursos restantes de la asignación presupuestal antes mencionada, es decir un 50% del total de las regalías; dicha participación será distribuida de forma directa en un 20% y a través de los dos fondos regionales en un 80%. Para ello, el gobierno nacional crea el Fondo de Compensación Regional (FCR) al cual se destina un 60% de los recursos con el fin de financiar proyectos de impacto y desarrollo de las entidades territoriales más pobres del país. Y, finalmente, el Fondo de Desarrollo Regional (FDR) al cual le corresponde el 40% de la participación, destinada a mejorar la competitividad de la economía y a fomentar el desarrollo de las entidades territoriales.

Figura 16.4 Distribución del Sistema General de Regalías



Fuente. Documento de Trabajo sobre Economía Regional, Banco de la República

El nuevo esquema de distribución de regalías ha generado que algunos departamentos hayan visto disminuida su participación en los recursos y que otros la mejoraran o empezaran a hacer parte de ella. Para el análisis de esta investigación y con el fin de identificar las modificaciones en la recepción de recursos provenientes de las regalías, se han tomado como referencia los departamentos que mayores valores recibieron en sumatoria desde 2008 hasta 2014 (Meta, Casanare, La Guajira, Cesar y Córdoba) y aquellos que no recibían regalías o lo hacían en cuantías muy bajas (Guaviare, Amazonas, San Andrés, Vaupés y Guainía).

Tomando como base el año 2008 y convirtiendo todas las cifras a pesos constantes, el consolidado de los departamentos que mayor volumen de regalías recibió, presentó un comportamiento relativamente estable con una tendencia al crecimiento entre 2009 y 2012. A partir de la entrada en funcionamiento del nuevo sistema, dicha tendencia se vio interrumpida y decreció durante los dos últimos años, llegando a cifras muy semejantes a las del año 2008. Ver (Figura 16.5).

Figura 16.5. Comportamiento departamentos con mayor número de regalías

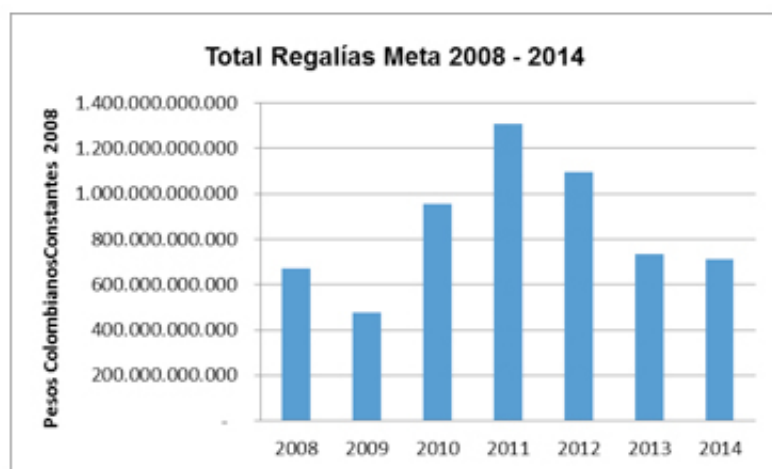


Fuente. Elaboración propia. Cifras 2008 a 2011 DNP, 2012 a 2014 SGR.

Este comportamiento agregado de los departamentos analizados no se repite cuando se hace el análisis de manera independiente, a excepción del departamento del Meta, el cual presenta un comportamiento parecido; sin embargo, tanto el crecimiento en los años 2010 y 2011, como la disminución en los siguientes años fueron altos. Los años 2010 y 2011 presentaron crecimientos del 100% y 37%, respectivamente, mientras que en 2012, 2013 y 2014 disminuyó en 16%, 33% y

3%. A pesar de esta disminución, este departamento no ha llegado al nivel de recursos que se evidenció en el año 2008, manteniendo una diferencia entre 2008 y 2014 del 6%.

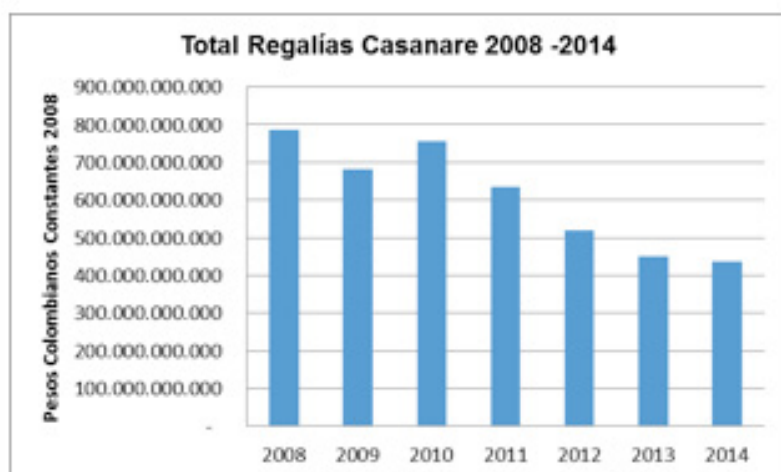
Figura 16.6. Total regalías Meta 2008-2014



Fuente. Elaboración propia. Cifras 2008 a 2011 DNP, 2012 a 2014 SGR.

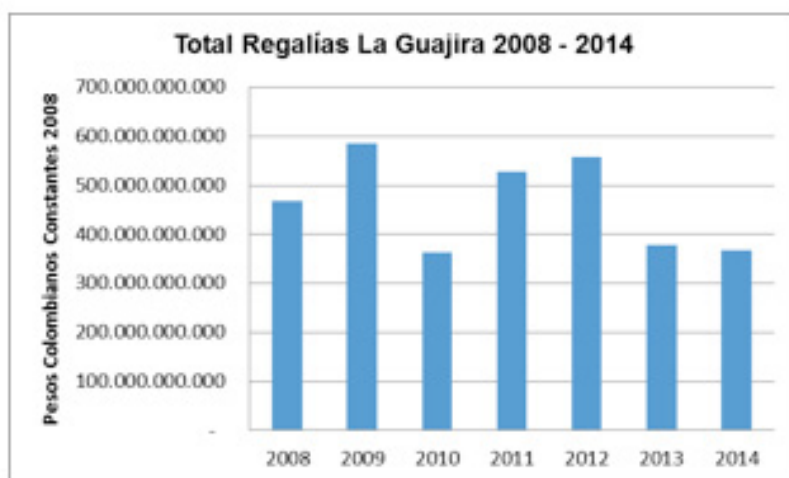
Contrario a lo sucedido con Meta, el departamento de Casanare ha venido sufriendo una reducción considerable en el volumen de los recursos recibidos. Salvo por un leve incremento que tuvo en el año 2010, los restantes años presentaron disminución en su recaudo. Es así, que para los años 2011, 2012, 2013 y 2014 la disminución fue del 16%, 18%, 13% y 3%, respectivamente. La pérdida de participación de Casanare es evidente. Entre 2008 y 2014 se aprecia una disminución en el volumen de regalías, del 44%.

Figura 16.7. Total regalías Casanare 2008-2014



Fuente. Elaboración propia. Cifras 2008 a 2011 DNP, 2012 a 2014 SGR.

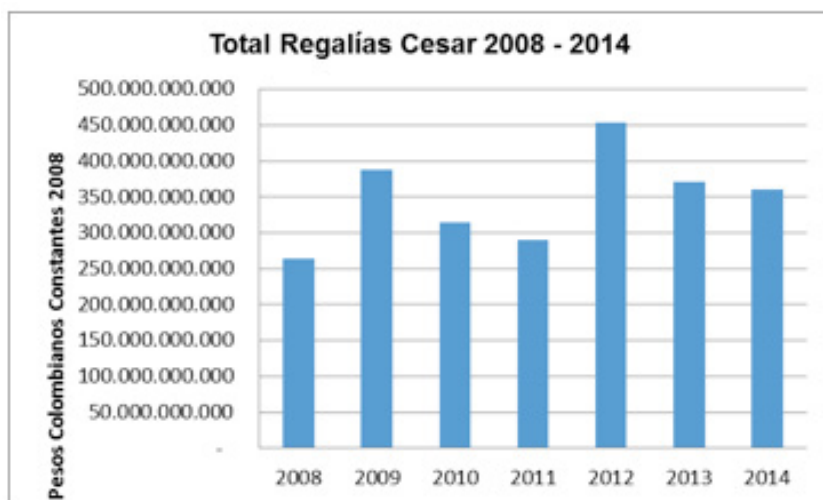
La Guajira es uno de los departamentos que ha visto reducida de manera más notoria su participación en la distribución de las regalías. Entre 2009 y 2010 perdió un 38% de los recursos, los cuales recuperó parcialmente en 2011 y se mantuvieron estables para 2012. Para los años 2013 y 2014 mostró una considerable reducción, con una disminución porcentual entre 2008 y 2014 del 22%.

Figura 16.8. Total regalías La Guajira 2008-2014

Fuente. Elaboración propia. Cifras 2008 a 2011 DNP, 2012 a 2014 SGR.

Contrario a lo sucedido con los anteriores departamentos, Cesar, que tampoco ha tenido un comportamiento estable, mejoró su volumen de recursos provenientes de regalías comparando los años 2008 y 2014, con un incremento del 36%. En la figura 8 se aprecia que en 2009 tuvo un incremento significativo del 46%, frente a 2008, mientras que en los dos siguientes años, tuvo una reducción del 19% y del 8%, respectivamente y en 2012, un crecimiento del 56%. Para los años 2013 y 2014 se disminuyeron los recursos, por encima de las cifras presentadas en el año de inicio de este análisis.

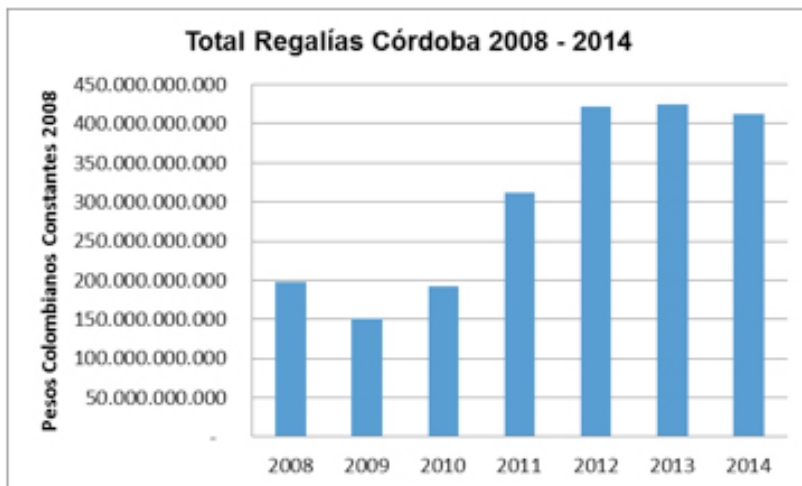
Figura 16.9. Total regalías Cesar 2008-2014



Fuente. Elaboración propia. Cifras 2008 a 2011 DNP, 2012 a 2014 SGR.

En el caso del departamento de Córdoba, el comportamiento ha sido favorable. A lo largo de los 7 años analizados mantuvo un crecimiento sostenido en la asignación de regalías. A pesar de que entre 2008 y 2009 registró una disminución del 23%, a partir de ese año creció con unos porcentajes del 27%, 62% y 35%, manteniéndose estable entre 2012 y 2014. Comparando los recursos recibidos entre 2008 y 2014, se aprecia que este departamento creció en un 109%.

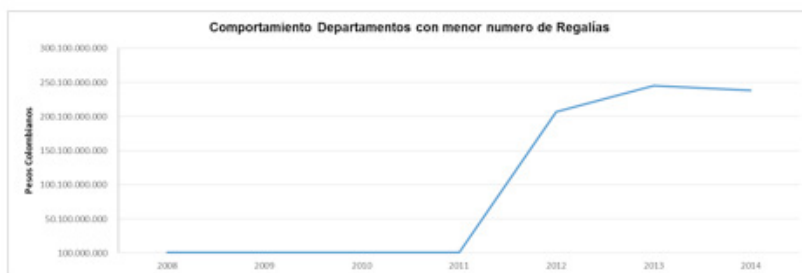
Figura 16.10. Total regalías Córdoba 2008-2014



Fuente. Elaboración propia. Cifras 2008 a 2011 DNP, 2012 a 2014 SGR.

Se muestra el comportamiento general de los departamentos que antes del cambio en el sistema de repartición de regalías no recibían recursos por este concepto (Figura 16.11).

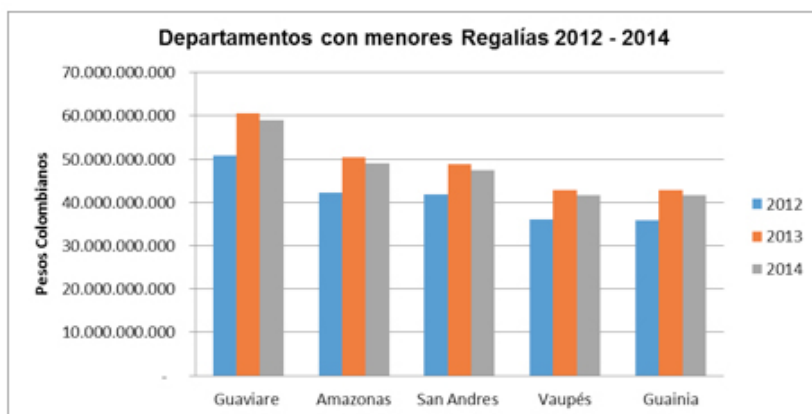
Figura 16.11. Comportamiento departamental con menor número de regalías



Fuente. Elaboración propia. Cifras 2008 a 2011 DNP, 2012 a 2014 SGR.

De los departamentos con menor asignación de recursos por concepto de regalías (Guaviare, Amazonas, San Andrés, Vaupés y Guainía), tan solo San Andrés recibía algunos recursos antes de 2012 (alrededor de 500 millones en promedio entre 2008 y 2011). Se muestra como se ha comportado la asignación de estos recursos durante los últimos 3 años (Figura 16.12).

Figura 16.12. Departamentos con menores regalías 2012-2014.

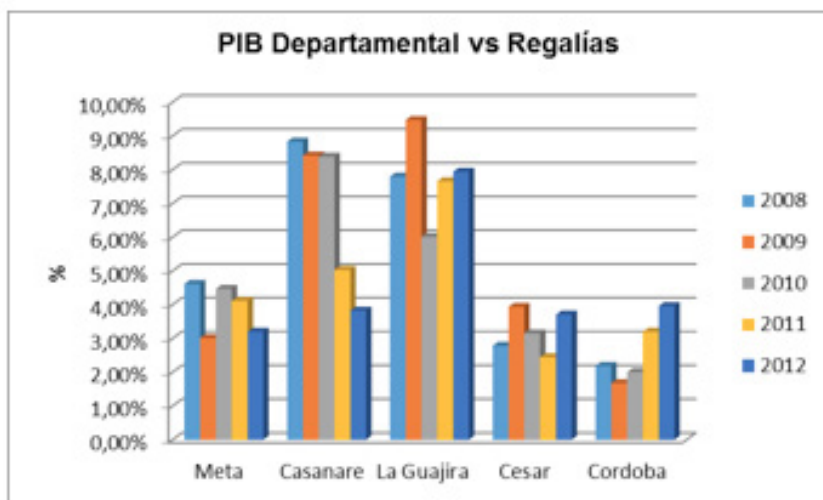


Fuente. Elaboración propia. Cifras 2012 a 2014 SGR.

16.2 Las regalías y su comparación con el PIB departamental

Las regalías se han constituido históricamente en una de las principales fuentes de recursos para el país y para los distintos entes territoriales. Es así, como en algunos departamentos alcanzan un porcentaje significativo del PIB y generan la financiación para importantes proyectos de desarrollo para las regiones. Se muestra la proporción existente entre el PIB departamental y las regalías recibidas por cada uno de estos entes territoriales durante los años 2008 a 2012 (Figura 16.13).

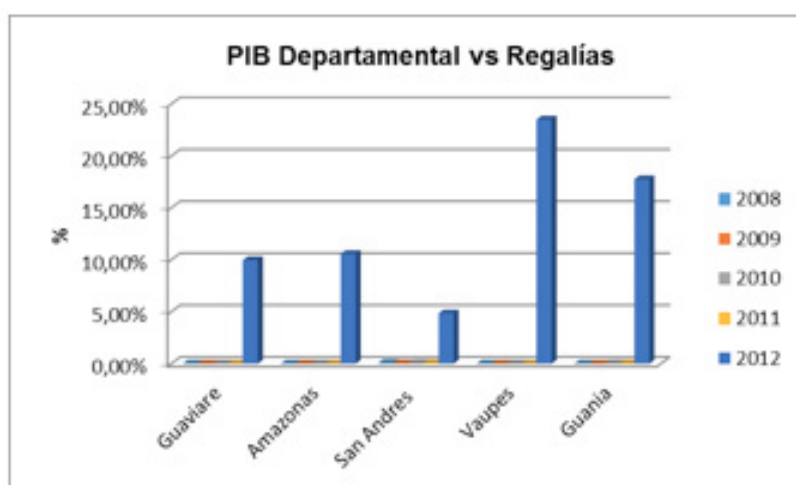
Figura 16.13. PIB departamental vs regalías.



Fuente. Elaboración propia. Cifras 2008 a 2011 DNP, 2012 SGR.

Se aprecia que departamentos como Cesar y Córdoba mejoraron el volumen de recursos provenientes de regalías como proporción del PIB departamental, mientras que Meta y Casanare disminuyeron en esta participación (Figura 16.14). Llama la atención particularmente Casanare, que disminuyó del 8.84% al 3.83% durante el periodo de tiempo analizado.

Figura 16.14. PIB departamental vs regalías.



Fuente. Elaboración propia. Cifras 2008 a 2011 DNP, 2012 SGR.

Por el contrario, los departamentos que no recibían regalías o las recibían en una cuantía mínima, se dieron cuenta de la importancia de estas en el porcentaje de su PIB, llegando incluso a ser del 18% en Guainía, y del 24% en Vaupés, proporciones mucho más altas de lo que representan las regalías en los otros departamentos analizados.

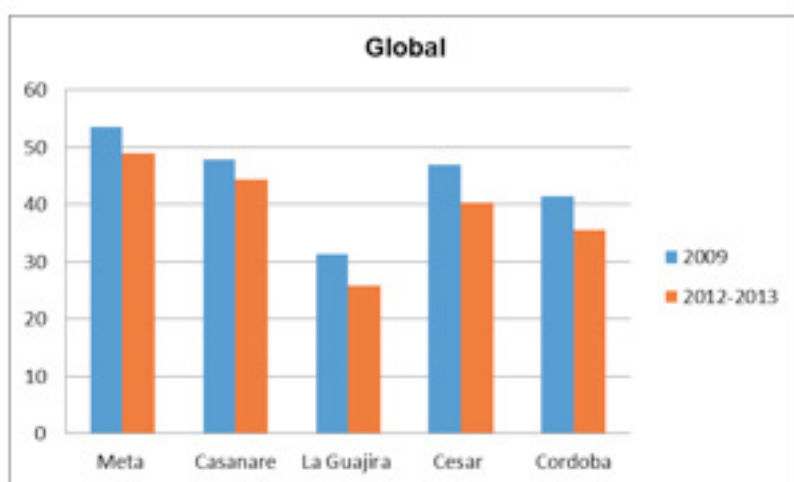
16.3 ¿Ha impactado el nuevo sistema de distribución de regalías la competitividad de los departamentos?

El nuevo sistema de distribución de regalías busca “Propiciar la adopción de mecanismos de inversión de los ingresos minero-energéticos que prioricen su distribución hacia la población más pobre y contribuyan a la equidad social” y “promover el desarrollo y competitividad regional de todos los departamentos, distritos y municipios dado el reconocimiento de los recursos del subsuelo como una propiedad del Estado”. Acorde con estos dos objetivos, la adopción del sistema debía traer como consecuencia lógica que los recursos sirvieran para generar proyectos que mejoraran las condiciones de los departamentos y los prepararan para hacer frente, de la mejor manera, a un mercado en el cual se debe ser altamente competitivo para tener posibilidades de desarrollo.

Las cifras y los criterios usados para la determinación de las condiciones de competitividad son los utilizados por la Cepal (Comisión económica para la América latina y el Caribe) en su estudio Escalafón de Competitividad Departamental realizado en 2009 y posteriormente en 2012 -2013 (Cepal, 2014). En el análisis se tendrán en cuenta los resultados obtenidos de manera global y con dos factores adicionales: infraestructura y capital humano (el cual contiene en su análisis la salud y la educación como elementos para la competitividad).

El estudio base de esta investigación analiza el comportamiento que han tenido los departamentos en los elementos que favorecen el desarrollo de la competitividad. Esos elementos son: fortaleza de la economía, infraestructura, capital humano y ciencia y tecnología.

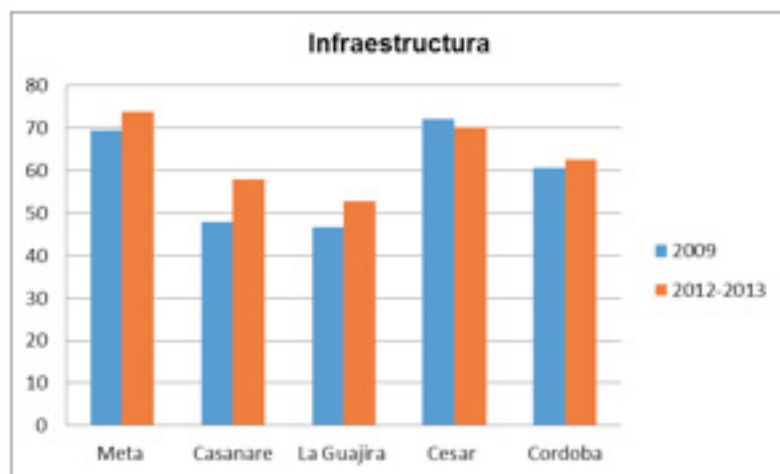
Figura16. 15. Global.



Fuente. Elaboración propia.

Se muestra que los factores de competitividad analizados no han impactado favorablemente a los departamentos que con el anterior sistema recibían mayor cantidad de recursos. Todos los departamentos han tenido una disminución en los factores de competitividad de manera global.

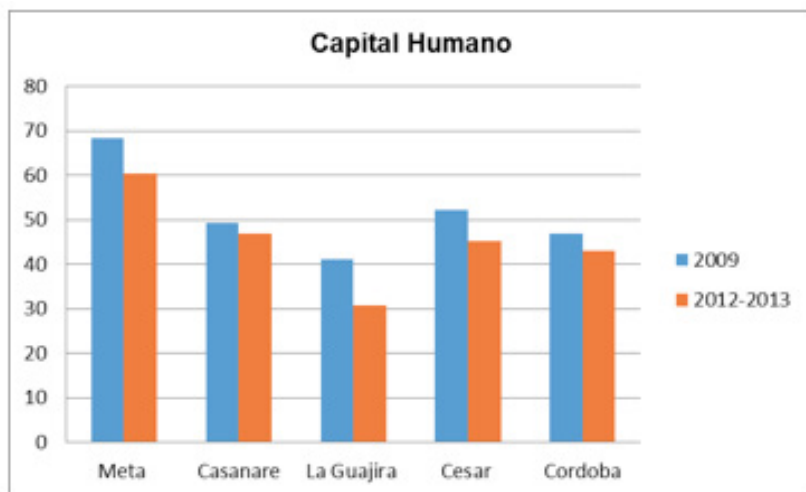
Figura 16.16. Infraestructura



Fuente. Elaboración propia. Cifras: Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia: 2009, 2012 y 2013, CEPAL.

En términos de infraestructura, se evidencia una mejoría general de los indicadores analizados. Todos los departamentos, a excepción de Cesar que tuvo una disminución mínima en este indicador, mejoraron, y para el periodo analizado mostraron mejores condiciones.

Figura 16.17. Capital humano.

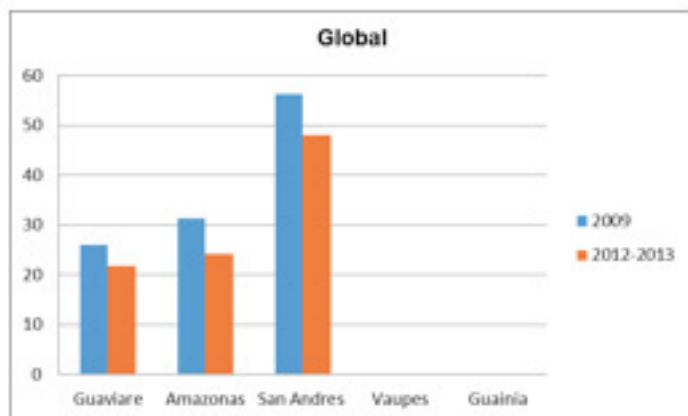


Fuente. Elaboración propia. Cifras Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia: 2009, 2012 y 2013, CEPAL.

Contrario a lo mostrado en infraestructura, el capital humano de todos los departamentos perdió competitividad entre 2009 y el periodo 2012 - 2013, en algunos casos, de manera considerable, como Meta, con una disminución de 8 puntos en el indicador (elaborado sobre 100 puntos), y La Guajira, con una disminución de 11 puntos (Figura 16.16).

El comportamiento global de los indicadores de competitividad en los departamentos que no recibían regalías o lo hacían de manera demasiado baja antes de 2012 (Figura 16.17).

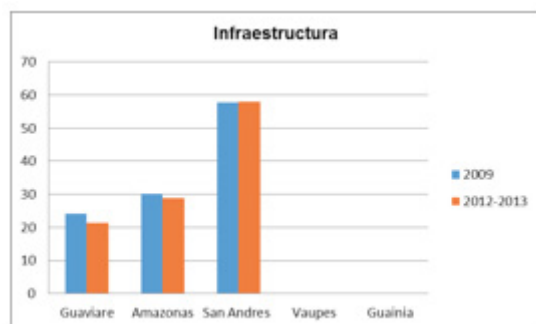
Figura 16.18. Comportamiento global.



Fuente. Elaboración propia. Cifras Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia: 2009, 2012 y 2013, CEPAL.

Se muestra que todos los departamentos analizados (Vaupés y Guainía no hicieron parte del estudio de la Cepal por no contar con la información suficiente para ser incluidos) disminuyeron su indicador global de competitividad (Figura 16.18).

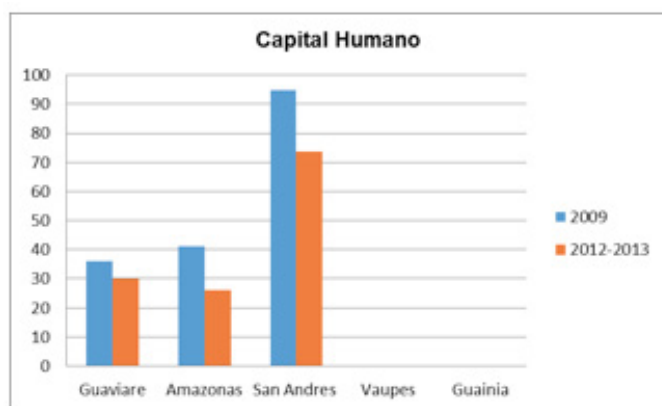
Figura 16.19. Infraestructura.



Fuente. Elaboración propia. Cifras Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia: 2009, 2012 y 2013, CEPAL

Contrario a lo que ocurre con los departamentos que reciben mayor volumen de regalías, aquellos que tienen asignados menores recursos, han disminuido en su indicador de infraestructura. A pesar de que no se trata de variaciones sustanciales, 3 puntos en Guaviare y 1 en Amazonas, el efecto de los nuevos recursos aún no se siente sobre los proyectos que buscan desarrollar este aspecto de la competitividad regional (Figura 16.19).

Figura 16.20. Capital humano



Fuente. Elaboración propia. Cifras Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia: 2009, 2012 y 2013, CEPAL

En capital humano, el retroceso se muestra de manera más evidente. Todos los departamentos disminuyeron su indicador, siendo mucho más notorio en San Andrés que pasó de contar con 94 puntos a 73 y a convertirse en uno de los departamentos líderes en este aspecto en el ámbito nacional, tan solo superado por Bogotá D.C., considerado apenas en el rango alto de los departamentos en este indicador.

16. 4 Conclusiones

Las cifras muestran claramente que el nuevo Sistema General de Regalías y la metodología para su distribución han impactado de manera profunda las finanzas de los distintos entes territoriales. El hecho de distribuir entre más entes territoriales y con variables distintas, ha traído como consecuencia que algunos departamentos que antes no eran partícipes de las regalías, ahora reciban importantes recursos para la implementación de proyectos de carácter regional; por otra parte, algunos departamentos que tenían las regalías como una fuente importante de recursos destinados a la inversión, han sufrido una fuerte reducción de los mismos.

Siendo uno de los objetivos fundamentales del nuevo sistema: “Promover el desarrollo y competitividad regional de todos los departamentos, distritos y municipios dado el reconocimiento de los recursos del subsuelo como una propiedad del Estado”, el análisis ha llevado a establecer que los departamentos que han tenido acceso a un mayor volumen de recursos no han sufrido una transformación en sus indicadores de competitividad y, por el contrario, han retrocedido de manera global, así como en aspectos básicos de competitividad como el del capital humano.

Acorde con lo anterior, las cifras analizadas permiten concluir que la disminución de los recursos provenientes

de las regalías sí ha impactado desfavorablemente a los departamentos afectados, los cuales, de manera general, han perdido puntos en los factores más determinantes de la competitividad, a pesar de que el sistema tan solo lleva dos años completos de operación y el desarrollo de algunos proyectos puede estar en curso.

Por su parte, los departamentos que han empezado a recibir recursos provenientes de las regalías aún no muestran desarrollos importantes en los indicadores de competitividad; incluso han retrocedido frente a los indicadores de 2009. Esta situación se puede explicar por el nivel de desarrollo de los proyectos que se han originado a partir de los recursos de las regalías.

En términos generales, los indicadores de infraestructura no han sufrido una modificación grande; han aumentado relativamente poco, pero han aumentado; mientras que los de capital humano sí han sufrido un fuerte deterioro según las cifras planteadas por la Cepal.

A pesar de que los indicadores muestren estos comportamientos, es importante considerar que los efectos de las regalías sobre los indicadores de los departamentos pueden ser de lento desarrollo en la misma medida que las regalías; en muchos casos, son generadores de proyectos de largo, mediano y corto plazo que aún no pueden ser considerados, dado su bajo nivel de ejecución.

Es importante anotar, que algunos de los departamentos que han visto aumentar la asignación de sus recursos, ya han comprometido sus regalías presentes y futuras en proyectos de desarrollo que impactarán decididamente sobre los indicadores analizados por la Cepal en una próxima medición.

Referencias bibliográficas

Bonet, J., & Urrego, J. (Enero de 2014). Banco de la Republica. Recuperado el 10 de Septiembre de 2014, de Banco de la Republica: http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/dtser_198.pdf

Castro, J. (Febrero de 2011). Petrotecnia. Recuperado el Agosto de 2014, de petrotecnia: <http://www.petrotecnia.com.ar/febrero2011/sin/Demanda.pdf>

Cepal. (Dic de 2010). CEPAL. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/41124/lcl3311-p.pdf>

Cepal. (Dic de 2010). CEPAL. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/41124/lcl3311-p.pdf>

Cepal (Abril de 2014). CEPAL. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/7/52667/Escalafondelacompetitividad.pdf>

Congreso de Colombia. (26 de diciembre de 2011). Decreto No. 4923 . Bogotá, Colombia.

(2011, 2012). Ley y Acto Legislativo . Colombia.

(17 de mayo de 2012). Ley. Bogotá, Colombia.

17.

Plantilla financiera para diagnóstico MMGO[®], G3 PyMEs

Hugo Alfonso Vargas*
Héctor Bernardo Díaz**

* Economista, UJTL

** Profesor Titular, Facultad de Administración y Ciencias Económicas.
Universidad EAFN

*** PhD. Ciencias Económicas. Universidad EAFN.

Resumen

Más del 96.4% de las empresas del país (DNP,2007) pertenecen al grupo PyMEs. Estas unidades empresariales, adolecen de herramientas que soporten la gestión, entre otras razones, por los pocos recursos que destinan para el efecto, además de su enfoque en el día a día del negocio. Fue esta la razón por la cual, la Universidad EAN elaboró a partir del 2002 la herramienta denominada MMGO- (Pérez, 2002). Como extensión a dicho modelo, presentamos una herramienta que facilite y soporte el diagnóstico y permita el seguimiento de los planes de acción en la empresa, a partir del análisis del componente financiero, contando para ello con los estados financieros y notas a los mismos. Se pretende allegar una herramienta que centre al usuario en el análisis antes que en los cálculos, con el objeto de motivar la comprensión financiera del negocio y fundamentar el seguimiento de las acciones propuestas.

Palabras clave

Finanzas, MMGO, PyMEs, indicadores financieros, generación de valor, EVA, flujo de caja, estados financieros.

Financial template for diagnosis - MMGO, G3SMEs

Abstract

More than 96.4% of the businesses in the country (DNP, 2007) belong to the SME group. These business units lack the tools for supporting management, among other reasons, because of the few resources allocated for this purpose, in addition to its focus on the day to day running of the business. This was the reason for the EAN University to develop in 2002 a tool called MMGO- (Perez, 2002). As an extension to this model, we present a tool to facilitate and support the diagnosis, and allow monitoring of action plans in the company, from the analysis of the financial component, counting with the financial statements and notes thereto. It aims at moving a tool up to focus the user on analysis rather than in calculations, in order to motivate financial business understanding and documenting the monitoring of the proposed actions.

Key words

Finance, MMGO, SMEs, financial indicators, value creation, EVA, cash flow, financial statements.

17.1 Introducción

Las pequeñas y medianas empresas han desempeñado un papel importante en la economía colombiana y, por ende, en el crecimiento del país. Sin embargo, hasta el último censo, comparado con el de 1990 (DNP, 2007), las cifras no mostraron diferencias importantes (Tabla 17.1).

Tabla 17.1. Distribución – Censo 2005

Distribución – Censo 2005	
Microempresa	96.4%
Pequeña empresa	3.0%
Mediana empresa	0.5%
Gran empresa	0.1%

Fuente Documento Conpes 3484-2007.

A partir de esta información y como complemento a la política de microempresas desarrollada con antelación, esta se redefinió, y se enfocó en la transformación productiva y en la promoción de este tipo de empresas, para buscar su desarrollo y crecimiento.

El segmento PyME se caracteriza por ser bastante frágil en infraestructura, capacidades y herramientas para una adecuada gestión (Pérez, 2011), situación que al ser contrastada con la creación de empresas en la ciudad de Bogotá, en donde se mantuvo una tendencia de crecimiento de 301 mil en 2010, a 330 mil en 2012, con tan solo liquidaciones de 19 mil empresas en el

mismo periodo (Banco de la República, 2012), nos lleva a pensar en una estructura empresarial, alejada de las mejores prácticas de gestión y que concentra aún más la distribución anterior.

La Universidad EAN, fiel a su política de emprendimiento desde su fundación, ha promovido la investigación en este campo, analizando el comportamiento histórico del desarrollo del sector empresarial colombiano, con énfasis en las PyMEs, lo que ha dado como resultado la concepción, el diseño y la aplicación del Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones¹-M.M.G.O. (Perez, 2009). El Modelo, cuyo objetivo fundamental es diagnosticar y definir una ruta de mejora para facilitar la modernización gerencial de las PyMEs, se ha optimizado, tratando de incorporar herramientas que faciliten la toma de datos y la producción de información acerca de las empresas, con el objeto de validar la calificación de las matrices del modelo y brindar mejores espacios de análisis y concreción de las definiciones de ruta y las propuestas consecuentes.

El modelo definido consta de diferentes matrices, distribuidas en dieciséis áreas funcionales básicas, tomadas como los componentes esenciales para el

¹ MMGO, Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones es producto de la investigación aplicada por G3Pymes el cual consta de 16 componentes, cada uno con su matriz correspondiente, en un ambiente evolutivo, marcado por cuatro estadios, en los que se localiza la empresa y con base en lo cual se configura la curva y la ruta de mejora.

desarrollo de una organización. Al interior de cada componente, se analizan variables específicas, que por medio de una calificación cualitativa, permiten identificar el grado de desarrollo general e individual de la empresa.

La calificación resultante identifica cuatro estadios de desarrollo evolutivos, que van desde un gerencia plenamente operativa hasta la utilización de las mejores prácticas gerenciales de categoría mundial. Posterior a la ubicación en el estadio definido por la calificación obtenida por la empresa, el modelo sugiere una ruta de mejora a través de la utilización de herramientas gerenciales en cada uno de los componentes que le permita desplazarse en forma ordenada al siguiente estadio de desarrollo.

El modelo se ha caracterizado por ser una herramienta dinámica que continuamente evoluciona con la implementación de las mejores prácticas resultantes de la investigación, y su aplicación en las empresas por parte de los integrantes de los grupos de investigación que lo utilizan en su quehacer profesional.

17.2 Problemática

Los empresarios y gestores de las PyMEs en Colombia tienen variadas limitaciones para direccionar estratégicamente sus unidades de negocio; entre ellas, está la carencia de herramientas de análisis, que permitan entender la dinámica de sus negocios y evaluar la calidad de los resultados, además de fundamentar la toma de decisiones en la empresa.

Esta problemática ha sido percibida en la universidad EAN a través de las distintas aplicaciones del MMGO, directa; a través de sus investigadores y estudiantes y, ocasionalmente, en la aplicación en otras universidades. Por ello, se ha visualizado la oportunidad de desarrollar herramientas que aporten a la problemática descrita y fundamenten una mejor gestión en las PyME.

17.3 Objetivo

Divulgar la concepción, el desarrollo y el alcance de la plantilla de análisis de datos del MMGO, con el fin de ajustarla y mejorarla con base en la recepción y aportes correspondientes por parte de este espacio académico.

17.4 Marco general

El MMGO es un modelo que se concibió inicialmente para diagnosticar la gestión empresarial en la Pyme, desarrollando una ruta de mejora que apuntara a la identificación de áreas críticas y a la generación de propuestas de modernización de esa gestión, permitiendo a posteriori, la incorporación de herramientas de análisis que orientaran las prácticas de gestión y coadyuvaran la toma de decisiones en la empresa.

Dentro de los componentes del MMGO, 16 en total, el componente financiero destaca por su transversalidad, pero además por proporcionar información tanto cualitativa, a través del diligenciamiento de la matriz del MMGO correspondiente, como cuantitativa, derivada del análisis financiero a partir de la interpretación de las cifras de la empresa objetivo, que se encuentran en los estados financieros, y de la información complementaria del sector al cual pertenece.

Desde la óptica de la empresa, subyace una oportunidad importante para aportar desde la academia, dado que las finanzas en la empresa están constituidas por la generación de estados financieros y la presentación de indicadores sin contexto, y sin el desarrollo de un análisis, que facilite la toma de decisiones y permita evaluar la calidad de los resultados obtenidos por esta.

Las anteriores consideraciones motivaron el desarrollo de la herramienta que aquí se presenta, con el objeto de allegar una información preliminar que permita entender la dinámica y calidad de los resultados obtenidos y observar los espacios de mejora en la gestión, tanto de recursos del financiamiento, como de la asignación de estos a través de las inversiones de la empresa, promoviendo una cultura de mejor gestión y de mejores prácticas, para la modernización de la gestión financiera.

El componente financiero en su parte de medición cualitativa está orientado por 6 variables: la inversión, la financiación y la rentabilidad, que de manera complementaria se articulan con los procesos propios de la actividad financiera, la gestión de información y el uso de herramientas e instrumentos para el análisis, obteniendo una curva de comportamiento que muestre la capacidad de gestión de las finanzas en la empresa.

El componente financiero, en su parte cuantitativa, cuyo desarrollo y metodología es el propósito de este trabajo, parte de la interpretación y del análisis de las cifras de la empresa, para ser contrastadas con las cifras del sector, propiciando de esta manera una observación más objetiva que, además de realimentar a los empresarios respecto de las decisiones tomadas, les permite observar las brechas con respecto a las empresas dedicadas a la misma o similar actividad empresarial.

Los resultados del diagnóstico así realizado, en su parte cualitativa y cuantitativa, permiten definir la localización de la empresa en los diferentes estadios del modelo MMGO (4 estadios), logrando de esta manera mayor consistencia en las observaciones cualitativas al cruzar la percepción de la empresa, a través de la puntuación en la matriz y con las cifras y los resultados obtenidos en esta y los datos del sector. La interpretación de las tendencias e indicadores de la situación financiera de la empresa y del sector, en términos de rentabilidad, endeudamiento, liquidez, necesidades de capital y financiamiento, fundamentan las condiciones básicas para la propuesta de alternativas de mejora, para la toma de decisiones y la mejora en el direccionamiento del negocio.

Bajo estas circunstancias, este documento pretende compartir la herramienta en el ámbito académico, con el fin de lograr los aportes que permitan la mejora y la expedición de una herramienta de fácil acceso tanto para estudiantes como para empresarios, además de complementar el MMGO de la Universidad EAN.

17.5 Metodología

La herramienta desarrollada, denominada “Plantilla financiera para diagnóstico – MMGO_G3Pymes EAN” se nutre de la información de la empresa y utiliza para la captura de datos el formato de presentación de cifras de la Superintendencia de Sociedades. Tiene

el propósito de servir como herramienta de análisis a los empresarios Pyme y a sus colaboradores, con funciones en el área financiera, y a los estudiantes, para su práctica académica. En uno y otro caso, se persigue privilegiar el análisis sobre los cálculos; por ello, la plantilla, que consta de 5 ambientes diferenciados, se encuentra totalmente formulada, de tal manera que al insertar los datos en el formato de captura, se habilitan diferentes escenarios de análisis, los cuales se describen a continuación:

17.5.1 El formato de captura de datos

Como se mencionó, responde fundamentalmente al formato de presentación de datos de los estados financieros con cifras de los últimos cuatro años. Este formato base se complementa con:

- Pequeñas adiciones de información de la empresa relacionadas con los datos de depreciaciones, amortizaciones y gastos financieros, pertinentes para el análisis
- La incorporación de información relevante para suplir parte de la información anterior; es el caso de la estructura de tasas activas del mercado (DTF + Ptos), con el cálculo del respectivo promedio de obligaciones financieras, además del costo de la fuente interna de la empresa (Patrimonio). De la misma manera, se incorpora el cálculo del juego de inventarios para establecer el valor de las compras realizadas en el periodo.

17.5.2 Elaboración de las tablas

Perfil financiero consta de dos bloques de datos.

- El cálculo de tendencias, con base en el primer año de análisis.
- El cálculo de los indicadores pertinentes a capital de trabajo; endeudamiento y cobertura; márgenes y rentabilidad y otros cálculos pertinentes considerados.

El cálculo de tendencias pretende mostrar la dinámica de la empresa a partir del primer año, tomado como año base, para visualizar las tendencias de las principales cifras de negocio de la empresa y del sector, asociando los hechos y demás situaciones que den fundamento a lo observado.

El cálculo de indicadores responde básicamente a los típicos indicadores de análisis financiero básico, los cuales pretenden habilitar el análisis de las cifras y la elaboración de las hipótesis correspondientes a la gestión de capital de trabajo de financiamiento y de rentabilidad, pasando por el análisis de márgenes y el DuPont, como indicador integral.

Hemos incluido en este bloque algunas aplicaciones del concepto de elasticidad, para el análisis de inventarios y cartera, por dos razones: para complementar el análisis de eficiencia (rotaciones) y por tratar de mejorar el ambiente de análisis del capital de trabajo

operativo, base de la gestión y resultados de corto plazo de la empresa.

17.5.3 La elaboración de la tabla pertinente para el análisis de flujos

Se realizan los cálculos pertinentes para tener una semblanza rápida de cómo se manifiestan los flujos de operación y de caja libre y disponible de la empresa para llevar a cabo la interpretación y los análisis correspondientes.

17.5.4 El ambiente para el análisis de fuentes y usos

Utilizando la metodología tradicional, estados financieros comparativos y análisis de variaciones se permite observar el cumplimiento del principio de conformidad financiera, además de la consecución y disposición de los recursos monetarios de la empresa, su pertinencia y falencias que fundamenten la generación de acciones correctivas.

17.5.5 El desarrollo básico para el análisis de generación de valor en la empresa

Se construye el balance de situación de largo plazo y a partir de allí se llevan a cabo las reclasificaciones pertinentes que permitan localizar la inversión

operativa de la empresa, con las fuentes pertinentes de financiación. Los rubros considerados no operativos ajustan el patrimonio de la empresa, con el objeto de revelar, en su dimensión real y en los periodos de análisis, las cifras pertinentes para el cálculo de los costos de las fuentes de financiamiento y la rentabilidad sobre la inversión operativa.

En este análisis se hacen dos supuestos. El primero, asumir como piso del retorno para el accionista, la tasa de interés activa pagada por el endeudamiento financiero, sin protección fiscal, y el segundo, trabajar con una aproximación de la rentabilidad observada en el sector al cual pertenece la empresa, dejando entrever con estos dos supuestos un rango y dentro de él, el resultado de la empresa, ubicándola entre los límites inferior y superior del rango mencionado.

17.6 Aplicaciones

La herramienta mencionada se ha aplicado de manera preliminar en algunas empresas y ha permitido evidenciar situaciones de mejora en la distribución de la estructura de capital, en la oportunidad de mitigación de riesgos en la parte fiscal, en la disposición de manejos de inventarios y cartera y en la focalización del grupo en los temas de margen o de gestión de activos y pasivos.

En el primer caso, se ha podido evidenciar el problema cultural del endeudamiento y verificar que hay una errada concepción de la gestión de fuentes de financiamiento para la empresa -deuda financiera. Por esta razón, se restringe la remuneración efectiva de la fuente interna y se propician prácticas indeseables, como es la confusión de gastos de la empresa y del empresario, al cargar los gastos del empresario a los gastos de la empresa.

Respecto de la oportunidad de mejora o mitigación de riesgos en la parte fiscal, se pudo observar en una empresa concesionaria de vehículos, que parte importante de sus ingresos (comisiones del productor por ventas) se registran como ingresos extraordinarios, eliminando la posibilidad de ser deducidos de la base de tributación por no estar contemplados dentro de los ingresos operacionales, ocasionando la liquidación de cifras de impuestos superiores a los debidos.

Con respecto a la gestión de capital de trabajo operativo, inventarios y cartera de clientes, se interpreta y verifica la validez de interpretación conjunta de los indicadores de eficiencia, medidos en veces o días, con los indicadores complementarios de elasticidades y su tendencia en el tiempo. Situación justificada, si tenemos en cuenta que de una mejor gestión de estas inversiones, deriva la mejor opción para contratar obligaciones financieras y la adopción de una política de dividendos en la empresa.

Finalmente y con base en la adecuada lectura e interpretación de los indicadores propios y del sector, se pueden habilitar mejoras en las fuentes de información o en la definición de estrategias o planes de acción que optimicen la gestión de inversiones o financiación, evidenciando esta situación a través del método Dupont y en forma más elaborada con las reclasificaciones y análisis de valor. Es frecuente encontrar ineficiencias en el endeudamiento, como consecuencia de decisiones erráticas en la inversión, por niveles de activos superiores a los requeridos o por inventarios y cartera o activos que no encajan dentro del objeto social de la empresa.

17.7 Conclusiones

La aplicación preliminar de esta herramienta ha beneficiado tanto a estudiantes como a empresarios así:

A estudiantes

- Al priorizar el análisis sobre el cálculo, se ha permitido interiorizar la dinámica financiera en y de la empresa, falencia evidente en los estudiantes de pregrado como de posgrado.
- Se ha incentivado la concepción del cálculo a través de la observación y comprensión de la fórmula: el estudiante no se orienta al resultado, sino al proceso de obtención de ese resultado, privilegiando su interpretación y análisis. Creemos poder lograr una mejora en la enseñanza con este tipo de instrumentos, que además aplican directamente y en el momento actual en las cifras y realidades del país.

A empresarios y colaboradores

- Los empresarios se interesan por conocer si las finanzas van más allá del registro contable y la generación de documentos de índole tributaria, para observar que una adecuada historia contable de la empresa, fundamenta el éxito de la formulación de estrategias y facilita la toma de decisiones basadas en comportamientos, hechos y señales del entorno y de la misma empresa.

- Se sensibiliza al empresario y gestor respecto de generar credibilidad sobre las cifras de la empresa, ya que la depuración y reclasificación de cifras, con ocasión del análisis de generación de valor, pone en evidencia las falencias y alcances negativos de la contabilidad creativa.
- Se interesan igualmente por conocer y medir la eficiencia con la cual se gestionan sus activos y además entender de qué manera se pueden generar programas de mejora para optimizar la gestión.
- Les permite entender que el endeudamiento con bancos tiene unos requisitos y fundamentos y, que consecuente con ellos, la empresa no distribuye sus utilidades con los bancos, sino que maximiza sus utilidades, propiciando mejores prácticas de registro, de independencia de gastos (gestor propietario y empresa) y diseño de políticas de remuneración del capital social (patrimonio).
- Finalmente, les permite entender el amplio espacio de la adecuada gestión de las finanzas en la empresa para, de esta manera, adquirir capacidades (instrumentos) que coadyuven la gestión financiera y competencias (recursos formados que posibiliten la generación soportada de propuestas de mejora o de negocios).

Referencias bibliográficas

Banco de la Republica. (2012). *Informe de Coyuntlura Economica Region*. Bogotá: Banco de la Republica.

Congreso de la República de Colombia.(2004). Ley 905 de 2004. Diario Oficial.

DNP. (2007). Documento Conpes 3484

Congreso de la República de Colombia, Diario Oficial, Ley 905 de 2004

DNP (2007). Política Nacional para la transformación productiva.

Ortiz W. y Pérez-Urbe R. (2010). Efectos de la gestión organizacional en la rentabilidad de pymes: evidencias empíricas y algunas consideraciones teóricas. Artículo con Willington Ortiz. *Revista EAN. No. 69. Julio - diciembre*. P. 88-109. Recuperado de <http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/view/439/385>

Pérez R. (2013). La Universidad EAN y su aporte al mejoramiento e innovación de la gestión en Pymes. *Revista Coyuntura Pymes. ANIF- Centro de estudios económicos. Edición 41*. P. 12 – 18. Separata espe-cial de la Universidad EAN. Bogotá-Colombia.

Pérez R. (2013). *Modelo de modernización para la gestión de organizaciones: La matriz versión 9D*. 37 p. Recuperado de https://www.academia.edu/5235915/Modelo_de_Modernizacion_para_la_gestion_de_organizaciones_LA_MATRIX_VERSION_9D

Pérez-Uribe R. (2011). *SEGUROS BETA LTDA. Testimonio de la gerente sobre la aplicación del MMGO en la empresa*. Recuperado de <http://www.youtube.com/watch?v=2Sx8RUye6Ag>.

Pérez-Uribe R. (2011). Testimonio del profesor George Frenette de la UQAC, sobre el modelo de modernización para la gestión de organizaciones. En: <http://www.youtube.com/watch?v=C8Gmj2DuDEY>.

Pérez-Uribe R. (2007). *Estructura y Cultura organizacional en la PYME Colombiana: Análisis en empresas Bogotanas*. Ponencia realizada en el encuentro de investigación UNIVALLE-ASCOLFA 2007. Cuaderno de Administración No. 38. Universidad del Valle. Recuperado de http://cuadernosadm.univalle.edu.co/Articulos/38-Cuadernos_de_

18.

Uso de la gestión de la demanda como combinación de la eficiencia energética y el desarrollo sostenible en Colombia

Enrique Hurtado A.*

* *Magíster en Administración, Líder Grupo de investigación CIE, Universidad Militar Nueva Granada.*

Resumen

La Gestión de la Demanda (DSM, por sus siglas en inglés) pretende exhortar entre los usuarios el uso científico y racional de la energía, mediante la adopción de medidas eficaces para su mejor utilización, la optimización de la asignación de recursos, la protección del medio ambiente y la realización de actividades de gestión de consumo de energía al menor costo posible.

La DSM es, entonces, una especie de medio que propende por la conservación de la energía y la reducción de emisiones importantes, que incluyen principalmente la gestión de la eficiencia energética, la gestión de carga y el ordenamiento y aprovechamiento de energía.

Por lo anterior es necesario diseñar y crear instituciones políticas, sociales y económicas que apoyen esta gestión.

La presente ponencia se enmarca dentro del trabajo realizado por la línea de investigación en Gestión Ambiental del grupo de estudios en Ciencias Económicas. Plantea identificar los factores determinantes que inciden en la implementación de un modelo de gestión de proyectos de eficiencia en la demanda de energía eléctrica en Colombia, con el objetivo, no solo de caracterizar los retos para los procesos energéticos del sector eléctrico colombiano, sino, además, de ayudar a mitigar los impactos del cambio climático asociados a esta actividad; todo esto desde el punto de vista de la economía evolucionista.

Este proyecto da continuidad a la investigación en transferencia tecnológica y gestión ambiental en el sector energético colombiano, tema que hace parte tanto de la actual política de gobierno como de las tendencias internacionales.

A continuación, el artículo abordará como propósito de la investigación la descripción, análisis y propuesta de la DSM como un sistema, que apoyado desde las instituciones, es eficiente para la administración energética en un territorio que tiene la posibilidad de satisfacer plenamente la demanda interna.

Se abordarán generalidades de su presentación tomando como referencia otros modelos de gestión de la demanda energética propuestos desde otras disciplinas, y se dará una explicación detallada de las ventajas de su implementación, explicando de manera empírica sus resultados. Finalmente, se mostrará el recorrido institucional que ha tenido la gestión de la demanda energética en Colombia, con sus antecedentes y la intervención de las instituciones.

Palabras clave

Gestión de la demanda, eficiencia energética.

THE USE OF DEMAND MANAGEMENT AS A COMBINATION OF ENERGY EFFICIENCY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN COLOMBIA

Abstract

The Demand Side Management (DSM) aims at encouraging the scientific and rational use of energy among users, by taking effective measures to improve utilization, optimizing the allocation of resources and environment protection, and conducting energy consumption management activities at the lowest possible cost.

The DSM is thus, a kind of way that tends to conserve energy and reduce significant emissions, which mainly include energy efficiency management, load management and the use and management of energy.

Therefore it is necessary to design and create political, social and economic institutions that support this effort.

This presentation is part of the work that has been done by the environmental management research line from the Economics study group. It proposes to identify the determinant factors that affect the implementation of a project management model for efficiency in electricity demand in Colombia, aiming not only to characterize the challenges that energy processes in the Colombian electricity sector bring,

but also, to help mitigate the impacts of climate change associated to this activity; all from the evolutionary economics standpoint.

This project continues the research on technology transfer and environmental management in the Colombian energy sector, an issue that is part of both the current government policy and the international trends.

After, the article will discuss as the purpose of the investigation, the description, analysis and proposal of the DSM as a system, which being supported by institutions is efficient for energy management in a territory that has the ability to fully satisfy domestic demand.

It will address generalities of its presentation, taking as a reference other energy demand management models proposed in other disciplines, and will give a detailed explanation of the advantages of its implementation, empirically explaining the results. Finally, it will show the institutional path that energy demand management in Colombia has taken, including background and the involvement of institutions.

Key words

18.1 Introducción

La gestión de la demanda es una iniciativa que busca la disminución del pico de demanda y la homogenización de la curva de demanda del sistema eléctrico, en este caso, del sistema eléctrico colombiano. Esto es importante, no solo para lograr un uso más responsable y eficiente de la energía, sino, además, para reducir los altos costos asociados a la inversión en la infraestructura eléctrica requerida para satisfacer las crecientes necesidades energéticas del mercado.

Colombia tiene una capacidad instalada de 13.405,7 MW la cual siempre excede las necesidades energéticas. Esto se debe a que dadas las características tanto tecnológicas usadas, como meteorológicas de la región, se hace necesario tener una reserva rodante, es decir, un excedente que pueda garantizar la confiabilidad en la prestación del servicio, especialmente en horas pico, a pesar de las variaciones climáticas, régimen de lluvias, disponibilidad y precios de los combustibles, etc. Dada la imposibilidad de almacenar energía en estas proporciones, la reducción de este "gap" energético significaría mayor eficiencia tanto económica como energética para el país.

En este sentido, actualmente, la oferta debe mantener un excedente energético para asegurar el abastecimiento, es decir, la demanda de energía. La gestión activa de la demanda pretende, entonces, que esta

responda ajustando el consumo de electricidad a las variaciones del mercado,, específicamente del costo del servicio eléctrico, reduciendo el consumo durante los periodos en los cuales el kilovatio por hora – kWh sea más costoso; esto permitiría ajustar la oferta energética y reducir los costos de mantener una reserva rodante. Esta respuesta está basada en el principio de elasticidad económica, por lo cual se supone que al implementar un modelo de gestión de eficiencia de la demanda se garantiza también la eficiencia económica.

La curva de la demanda, que representa la cantidad de energía que requieren los usuarios a lo largo del día, tiene una forma característica en cada país y depende, entre otras variables, de la economía del mismo, de la época del año, la meteorología y la cultura. La diferencia más importante que se puede apreciar, es la hora en la que se obtiene el punto máximo de demanda y el número de picos que posee esta curva. En Colombia, la homogenización de los picos de consumo de dicha curva, permitiría ajustar la capacidad instalada, es decir, la oferta de energía a la demanda reduciendo el gap existente.

Por otro lado, el tema ambiental ha adquirido gran relevancia tanto en la aprobación de proyectos que modifiquen el entorno como en relación a la generación, distribución y consumo energético, principalmente por el elevado número de emisiones contaminantes que dicho sector genera a la atmósfera en todo el mundo.

En Colombia, la implantación de las energías renovables está en una etapa inicial, aunque alrededor del 64% de la generación es hidroeléctrica, lo que muchos expertos consideran una forma limpia de generación de energía. Los proyectos de eficiencia de la demanda de energía eléctrica permiten que la integración de las energías renovables sea lo más alta posible y a un mejor precio.

El país tiene una capacidad instalada cercana a los 13.405,7 MW distribuidos así: 64.1%, generación hidroeléctrica; 30.8%, generación termoeléctrica y 4.7%, generación de plantas menores. Esta capacidad instalada nunca se utiliza en su totalidad, al menos no de manera simultánea, debido a que dependiendo de la época del año y de las condiciones meteorológicas, se requiere de una u otra tecnología. De cualquier forma, las condiciones técnicas obligan al sistema de despacho de energía eléctrica a mantener disponibles estos generadores, lo que redundo en altos costos, no solo por su construcción, sino además por el mantenimiento de esta reserva rodante.

La gestión de la demanda es un cambio de perspectiva en el concepto energético. Hasta ahora se debía adaptar el sistema de generación para que siempre se abasteciera a la demanda de energía, asumiendo el costo de la ineficiencia energética que permite asegurar el despacho. La gestión de la demanda, entonces, podría lograr un equilibrio óptimo entre generación y consumo haciendo partícipe al consumidor en cuanto a la mejora de la eficiencia.

18.2 Aproximaciones a modelos de gestión de la demanda

18.2.1 Economía experimental

El llamado experimento económico es una forma empírica que se aplica en la investigación económica. Específicamente, lo que se hace es cambiar parte del entorno objeto de estudio mediante reglas o el control de algunas condiciones (hipótesis); luego se observa el comportamiento de este objeto experimental y se analiza el resultado en un entorno controlable para inspeccionar, comparar y completar la teoría económica y facilitar la política y la base de decisión apuntando a un cierto fenómeno económico (Chen, Wang, Wang, & Chen, 2004). La base teórica de un experimento económico se considera en un sistema micro-económico que incluye dos partes, a saber, entorno y sistema. El entorno se utiliza para describir las características de los sistemas económicos, con énfasis en los elementos de estudio de manera general, incluyendo los atributos del agente económico, como son: la preferencia, la tecnología, el conocimiento y la condición inicial, etc.

El sistema tiene una composición comparativamente más complicada y se describe desde la reglamentación del agente económico en el sistema económico definido por el entorno, que incluye principalmente: las reglas del lenguaje, reglas de distribución de costos, las normas de reglamentación, etc. (Elshkaki, Van Der Voet, Van Holderbeke, & Timmermans, 2004).

18.2.2 Ingeniería inteligente

El modelo generalizado F: $\square X$ que describe los grafos de relaciones, se aplica en la ingeniería inteligente (IE); este, no sólo contiene la relación de correspondencia de la función general, sino que también desarrolla los grafos de red neutral, las reglas lógicas de red, su forma difusa y los diagramas de relación, etc. Además de heredar el análisis de problemas y el procesamiento de la solución de la ingeniería de sistemas, también integra las ventajas de la inteligencia artificial, la tecnología de la computación inteligente (redes neuronales, lógica difusa y algoritmos genéticos, y otros), la teoría de la incertidumbre y la tecnología multi-agente, lo que proporciona la forma y el método para la investigación de la evolución compleja del sistema inteligente.(Li, Lin, & Hu, 2013).

18.2.3 Tecnología de agentes

En términos generales, un agente tiene cuatro características básicas: la autonomía, la reactividad, pro actividad y sociabilidad. La autonomía significa que un agente ha de controlar el poder de sus propios comportamientos o acciones y llevar a cabo su objetivo de forma independiente; la reactividad, que un agente puede percibir el ambiente en el cual se mantiene y responder a los cambios del entorno en el tiempo; la pro actividad, que un agente puede iniciar una acción de forma activa con el fin de lograr su objetivo y la sociabilidad significa que un agente puede interactuar

con otros agentes para llevar a cabo el objetivo de forma conjunta.

18.2.4 Ventajas de la gestión de la demanda

La práctica de la gestión de la demanda ha evolucionado en los últimos treinta años en respuesta a la reestructuración de los mercados eléctricos (The World Bank, 2005); anteriormente, este tipo de programas estaban confinados a la eficiencia energética y al manejo ocasional de situaciones de emergencia, por lo cual, los precios de la energía eléctrica se consideraban como valores dados en estos modelos.

De esta manera, el mayor cambio tiene que ver con el uso de los programas de gestión de la demanda como parte de un portafolio energético en respuesta a los precios. Existen diferentes criterios y taxonomías para clasificar y evaluar dichos programas, los cuales han dejado recomendaciones para posibles aplicaciones en países en desarrollo. Estas iniciativas incluyen tanto programas de desplazamiento de carga, que buscan recortar los picos de energía y desplazarlos a otros horarios, como programas de eficiencia energética, cuyo interés es reducir el consumo global de energía (The World Bank, 2005) y la cantidad de emisiones.

Uno de los retos de la gestión de la demanda es incrementar la participación de los consumidores de energía eléctrica, creando valor tanto para el cliente como para el mercado. Estos retos pueden ser muy variados,

especialmente si se consideran las reestructuraciones que se llevan a cabo actualmente en la industria eléctrica, como los procesos de privatización, entre otros (Peak Load Management Alliance, 2002).

Cabe aclarar en este punto, la importancia de las actividades diseñadas tanto por el gobierno como por las empresas del sector eléctrico para modificar la cantidad y los horarios en los cuales los usuarios utilizan energía eléctrica, todo ello en beneficio de la sociedad (The World Bank, 2005). Por tanto, se constituye como una iniciativa que persigue varios objetivos en cuanto a las formas de la carga de energía eléctrica, entre los cuales se destacan: gestión de la carga (load management), eficiencia energética y electrificación.

La gestión de la demanda debe generar beneficios de modo que su valor exceda los costos o riesgos de participar en este esquema (Peak Load Management Alliance, 2002). Entre los principales beneficios se tienen: mejoras en la confiabilidad del sistema, reducción de costos, aumento de la eficiencia del mercado, gestión del riesgo, mejoras ambientales, etc.

Las ventajas de esta nueva visión de la gestión de la demanda todavía están en proceso de evaluación, y son difícilmente cuantificables por ahora, ya que los proyectos que se han realizado internacionalmente han sido a pequeña escala, es decir, pruebas piloto. Esto, debido a la dificultad de implementarlos en otras dimensiones por el costo que generaría a un país o a

una región los retrasos, fallas o ineficiencias asociadas a las pruebas requeridas. Sin embargo, se podrían mencionar las siguientes posibles ventajas: una mayor integración de las energías renovables; utilización más eficiente de la infraestructura eléctrica actual, pues los flujos de carga que circulan por las líneas de transmisión y distribución serían más homogéneos y por tanto no existirían diferencias tan grandes entre las horas pico y el resto del día como ocurre en la actualidad; mayor adaptabilidad a la integración del vehículo eléctrico, ya que se podrían realizar cargas y descargas inteligentes en función de la demanda global del sistema; reducción de las emisiones de CO₂ producidas en los procesos de generación de energía eléctrica; mejoras a la sostenibilidad del país y menores tiempos de respuesta ante fallas en el sistema eléctrico.

En cuanto a las desventajas se encuentran, la posible disminución de la comodidad de los usuarios y una difícil adaptación de los participantes al concepto de gestión de demanda que puede provocar que las inversiones que se tengan que realizar no arrojen los resultados esperados debido a los pobres resultados energéticos que se puedan obtener.

A pesar de las desventajas, existe un valor significativo de mercado en la construcción de las capacidades que se desarrollan con los proyectos de gestión de la demanda a largo plazo. Estas capacidades le permitirán al usuario modificar su demanda como respuesta a las condiciones de mercado, así como

tener la oportunidad de hacer los ajustes necesarios, y obtener así un beneficio (Peak Load Management Alliance, 2002).

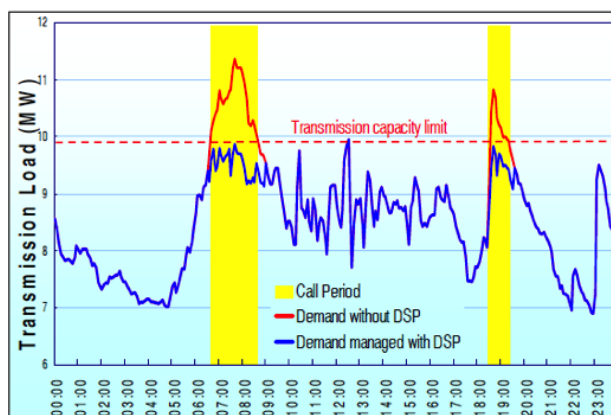
Por otro lado, la demanda de energía eléctrica se incrementa todos los días. Por esta razón, adquiere importancia la exploración en cuanto al uso de opciones que no impliquen ampliar la capacidad de la red, aspecto que aún no ha sido evaluado en muchas partes del mundo. Para no exceder la capacidad del sistema de transmisión se puede incrementar la capacidad de la línea o reducir la carga (Stewart, 2009). Entre las ventajas de esta última opción se tiene que:

- Se aplaza la inversión en el sistema de transmisión y, por tanto, se reduce el costo real de la energía.
- Se puede gestionar la demanda más alta en los casos en los cuales el despacho planeado no sea suficiente.
- La gestión de la demanda ayuda a mejorar el riesgo asociado a la construcción en casos en los que la adquisición y construcción de los terrenos pueda tomar más tiempo de lo planeado por el inversor.

DSM es una expresión usada para describir las acciones tomadas por los consumidores de energía eléctrica, las cuales responden a los precios reduciendo su demanda. Se ilustra el uso de la gestión de la demanda

como una forma de reducir los picos de energía y evitar así exceder la capacidad del sistema (Stewart, 2009) (Figura 18.1).

Figura 18.1. Demand Side Program



Fuente. Stewart, 2009: 1.

Como ejemplo, se puede analizar el proyecto piloto llevado a cabo en Nueva Zelanda (Stewart, 2009), cuyo objetivo era determinar la confiabilidad de la gestión de la demanda. Para esto se recopiló la siguiente información:

- Volumen de la demanda disponible.
- Diferentes tipos de demanda.
- Respuesta de los diferentes tipos de demanda.
- Efectos de la gestión de la demanda en el mercado.
- La curva de precios para la gestión de la demanda.
- Los procesos requeridos para asegurar una contratación competitiva de ofertas.
- La logística requerida para implementar la gestión de la demanda.

- Agregación de las fuentes de gestión de la demanda para garantizar la confiabilidad.
- Exactitud en las estimaciones de los picos de carga.
- Asuntos contractuales y pagos.

Una idea, entonces, puede ser diseñar y llevar a cabo un proyecto piloto como el del ejemplo, eligiendo un grupo específico de clientes interesados en participar en este. El grupo debe estar de acuerdo en proveer los detalles necesarios para evaluar la gestión de la demanda en cada caso. También es importante definir tanto el rango de capacidad instalada en MW de los posibles clientes para el proyecto piloto, como la naturaleza de su consumo: comercial, industrial o residencial. Para llevar a cabo tal proyecto es necesario tener en cuenta los siguientes criterios de evaluación, entre otros posibles:

- Definir la metodología de verificación.
- Costo del MW por cada hora.
- Facilidad, confiabilidad y habilidad del sistema para que efectivamente responda a tiempo.
- Fechas y horarios disponibles.
- Identificar las limitaciones.

Es necesario tener también en cuenta que un proyecto piloto puede fallar dado que no cuenta con la agregación del mercado de energía eléctrica para suplir las necesidades y garantizar la confiabilidad del servicio. Como conclusión de las experiencias analizadas por Stewart (2009), se tiene que la gestión de la demanda

El Estado debe desempeñar un papel relevante en la generación de políticas que apoyen la implementación de estos proyectos de gestión de la demanda (Stewart, 2009). Esto como respaldo a las empresas de energía, que tienen a su cargo buena parte de la inversión.

La adecuación y, por tanto, la inversión más importante debe realizarse en el sistema de distribución / comercialización, pues este debe contar con la infraestructura necesaria para cuantificar y realizar la gestión de la demanda. A grandes rasgos, se debe contar con una base de datos que contenga las medidas de consumo de los usuarios con rangos de tiempo apropiados; se deben sustituir los contadores tradicionales por contadores con discriminación horaria y se deben tener sistemas de comunicaciones que permitan intercambiar información con los centros de control (Stewart, 2009).

Para que un modelo de gestión de proyectos de eficiencia en la demanda de energía eléctrica funcione, los usuarios se deben concientizar de la importancia de realizar un ahorro efectivo de energía eléctrica,

para de esta forma, lograr una curva de demanda más homogénea en el país. Igualmente, es fundamental que los usuarios no vean considerablemente afectada su comodidad y que estén dispuestos a hacer pequeños sacrificios.

En cuanto al esquema tarifario, es necesario elegir una forma no solo equitativa de cálculo, sino además una forma en la cual los usuarios puedan percibir que tienen la posibilidad de disminuir el valor de su factura participando activamente en la configuración de su consumo en aras de hacer un ahorro (Stewart, 2009).

18.2.5 El enfoque de la economía institucionalista

En principio, la economía institucional evolucionista fue abordada por economistas como Menger, Schumpeter, Marshall y Knight, entre otros (Hodgson, 2007). Sin embargo, estos economistas, a pesar de que hicieron importantes aportes, no continuaron íntimamente asociados a esta corriente, como sí lo estuvieron los institucionalistas Hobson, Veblen y Commons reconocidos como los fundadores del institucionalismo en Estados Unidos. Hodgson (2007) menciona que el primer economista evolucionista fue Veblen puesto que fue el primero en aplicar la teoría de evolución darwiniana sobre variedad, herencia y selección a la evolución económica.

Al hablar de la gestión energética desde las instituciones, se puede poner en diferentes planos la evaluación que de esta se haga. Es decir, se debe tener en cuenta la existencia de agentes e instituciones que intervienen en su uso y cuidado, ya que hacia estos se deben dirigir todos y cada uno de los programas tendientes a mejorar el uso de la energía. Por ende, la reducción de la brecha energética emana de una relación costo-beneficio y propone cambios en los hábitos de consumo actual y acceso a equipos energéticos con tecnologías superiores.

Los obstáculos que a lo largo de los años han surgido para atacar la brecha energética se han planteado desde las ciencias económicas como una falla de mercado, consecuencia de la limitación que hay en el comportamiento racional de los agentes (racionalidad limitada) y en la misma ponderación de las preferencias de los consumidores, que determinan los movimiento de la oferta y la demanda energética.

Lo anterior, en respuesta a la preocupación generalizada de la sostenibilidad del crecimiento económico actual de los países, tanto en vía de desarrollo, como de las grandes potencias mundiales; así mismo, por la utilización de recursos naturales no renovables en una gran cantidad de empresas que son el motor del desarrollo económico de sus países y las graves implicaciones que esto le trae tanto a la comunidad como al medio ambiente, no solo por parte de las organizaciones privadas, sino también por parte del agregado de hogares que también representan una

gran parte de la demanda por los recursos energéticos. Como se ha explicado a lo largo del trabajo ,funcionaría de una mejor forma si se implementara la gestión de la demanda; y no solo sería más eficiente, sino que adicionalmente sería más económico.

Por las razones antes mencionadas y por ser un factor importante para la economía de un país, el gobierno nacional se ha puesto en la tarea de adelantar un plan de acción que lleve a cabo un programa del uso racional y eficiente de la energía y el desarrollo e implementación de energías alternativas o no convencionales. En parte, con el fin de ser un país más competitivo en donde la energía eléctrica no se constituya en el recurso energético más costoso de la canasta (Caicedo, 2010), y donde las únicas alternativas adicionales a esta (preferidos por su menor costo) no sean la gasolina, el kerosene, el diésel, entre otros, debido a los diversos impactos que tienen sobre el efecto invernadero.

Una de las claras alternativas propuestas y que se considera tan solo como un paso de tantos que se deben dar para poder implementar un cambio profundo y obtener como resultado el manejo sostenible y eficiente de los recursos naturales a lo largo de la cadena energética, es la gestión de la demanda. Por medio de esta, como ya se ha venido explicando, se buscaría reducir los altos costos asociados a la inversión en la infraestructura eléctrica mediante la regulación de los ciclos de consumo, prestando el servicio de acuerdo con los tiempos y niveles de

calidad, diferenciando el usuario final. Pero, para que esto se pueda implementar, también es necesario la articulación de algunas otras medidas que ayuden a hacer realidad el cambio en el uso de los recursos energéticos.

“Estrategias como el marketing socioeconómico y los instrumentos mixtos fortalecen la demanda por servicios energéticos estimulando el aprendizaje social, la comunicación y la cooperación entre los distintos actores del mercado energético. Además, si desde la oferta se proponen soluciones y las empresas prestadoras de servicios energéticos logran transitar desde un modelo de oferta puro de energía hacia un modelo de provisión de servicios integrados de energía, puede encausarse hacia una adecuada transformación del mercado por servicios energéticos” (Vanegas & Botero, 2012).

Para poder hacer uso del Programa de Uso Racional y Eficiente de Energía y Fuentes no Convencionales (PROURE), el gobierno se dio a la tarea de conocer cuáles son las necesidades de las empresas y qué tipo de rendimiento deben tener tanto los recursos como las organizaciones que brindan el servicio a las demás empresas, que son las principales consumidoras. Mediante un proyecto dirigido por la Unidad de Planeación Minero Energética de Colombia (UPME) y el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología (Colciencias), se elaboró un informe con las herramientas para el análisis de caracterización de la eficiencia energética con la finalidad de dar un orden a la implementación del programa.

Este programa tiene diversas fases: identificar el grado de control de los consumos energéticos por parte de la empresa; verificar o determinar los indicadores de eficiencia energética en el mundo y por áreas; establecer el comportamiento de estos indicadores; identificar los procesos y equipos de mayor consumo para poder reducir los consumos y los costos alcanzables en la empresa, de acuerdo con su comportamiento histórico y, finalmente, identificar las soluciones potenciales más evidentes o medidas de uso racional de la energía aplicable, acorde con cada empresa, a corto, mediano y largo plazo.

Para la segunda fase, entre los años 2015 y 2020, las estrategias y acciones deben desarrollarse mediante la concertación de los alcances y establecimiento de los compromisos con los actores públicos y privados con el fin de lograr los impactos esperados en productividad, competitividad, disminución de la intensidad energética, disminución de los impactos ambientales, el mejoramiento de la calidad de vida y en el acceso a fuentes limpias y renovables para todos los ciudadanos.

En este orden de ideas, el 13 de mayo del presente año se sanciona la Ley 1715 con la cual el gobierno pretende promover el desarrollo y utilización de fuentes alternativas de energía o no convencionales de carácter renovable. De igual manera, esta Ley busca integrar a las regiones más apartadas del país y que no tienen acceso de forma continua y segura a los recursos energéticos brindados por las empresas

estatales; estas son las zonas conocidas como no interconectadas, a las que se les debe responder de forma eficiente la demanda existente por los energéticos.

De esta manera, se establece un marco legal colombiano y se dan los instrumentos o herramientas para crear la iniciativa de investigación, desarrollo e inversión en proyectos relacionados con dicha temática. Esta y otras normas, como la ISO 50001 que regula los Sistemas de Gestión Energética (SGE), se crean buscando la eficiencia energética. Usualmente, se ve con mayor frecuencia la implementación de estas normas en la labor de las empresas.

Con estas especificaciones sobre los métodos, las reglas y las diferentes opciones que se tienen para poder iniciar empresa, no solo moldeando su comportamiento acorde con las reglas de juego planteadas, se dan recomendaciones que involucran en este proceso a las comunidades como usuarios finales de los servicios de energía. De esta manera, nuevas instituciones, privadas y estatales, en el marco de las leyes que las rigen, se comportan con pautas comunes y predecibles de la sociedad, incluyendo los hábitos de pensamiento y de acción que, generalmente, si son compartidos favorecerán la puesta en marcha de las nuevas políticas regulatorias, ya que estas constituyen entonces una reducción en la incertidumbre y proporcionan una estructura a la vida diaria de ambas partes de la sociedad involucradas en el proceso de cambio.

Las instituciones se convierten en factores determinantes y fundamentales en el desempeño económico de largo plazo para el país, desempeño que se ve amenazado por la limitación en los recursos naturales necesarios para su actual funcionamiento (Urbano Pulido, Díaz Casero, & Hernández, s.f.). Dichas instituciones no solamente se encuentran constituidas por la parte formal de las leyes y los procedimientos gubernamentales, sino que la cultura de la sociedad conformada por las ideas, creencias, actitudes y valores de las personas debe modificarse para que se generalice el pensamiento de que el cambio que estas nuevas regulaciones traen consigo son para un bien común y no como una medida que solo favorece a unos cuantos. Si esto se logra, la transición y los resultados del modelo que se ha venido planteando serán muy positivos y se darán de forma más rápida y eficiente para las partes involucradas. (Hernández, s.f).

18.3 Conclusiones

A lo largo del artículo se muestra cómo la gestión de la demanda energética se convierte en una alternativa viable en la producción y prestación de la energía como un servicio. Dicho servicio debe manejarse teniendo en cuenta las necesidades del consumidor con la mayor eficacia posible, especialmente en los puntos críticos en los cuales este puede no ser óptimo.

La implementación de la demanda de la gestión energética en las empresas, sustentada desde el plan de acción 2010-2015, debe ir acompañada de las buenas prácticas que esta genere; de esta manera, la gestión energética integral caracteriza el desempeño energético de una empresa, crea buenas prácticas operacionales en el manejo de operación y equipos y, finalmente, mejora la gestión de los recursos humanos en relación con los cambios de hábitos generando así una cultura organizacional que desencadena en las buenas prácticas.

La DSM contribuye en sí misma a la competitividad de las empresas y a la generación de valor compartido, el cual se ve en la creación de valor económico, social y ambiental, que también hace parte de las estrategias de sostenibilidad.

Uno de los mayores problemas en cuanto a la energía en Colombia, es la poca capacidad de inversión en

el sector, conociendo de antemano el desperdicio generado en su producción y posteriormente en su servicio, más aún cuando los índices mencionan una capacidad de producción alta por minerales como el carbón. Para 2010, un informe mencionaba: “con la tasa de explotación actual, las reservas medidas de carbón en Colombia aseguran más de 100 años de producción, suficientes para participar a gran escala en el mercado internacional y abastecer la demanda interna” (Unidad de Planeación Minero Energética, 1990-2010).

Los problemas, en tanto, parten de la adecuada gestión que se hace dentro de las instituciones encargadas de promover el uso de energías limpias y la eficiencia energética, para contribuir de manera generalizada tanto con los productores como con los consumidores. Cabe aclarar en este punto que lo que se pretende es un beneficio mutuo que estratégicamente contribuya a un crecimiento y desarrollo sostenible.

El papel institucional debe entonces hacer énfasis desde lo político, económico, tecnológico, organizacional y cultural, apoyando de manera íntegra los procesos; ejemplo de ello y tomando la intervención del Estado como máxima institución, es el hacer frente a las políticas económicas incentivadoras y a la aplicación de las normas ambientales ya existentes, pero teniendo en cuenta que este sistema gubernamental debe producir un impacto positivo en el sistema.

Es fundamental el apoyo que se le pueda brindar a los proyectos que tienen un alto potencial financiero, económico y social para que calen en la población, contribuyendo así a la reducción y posterior eliminación de la brecha energética. Es igualmente importante para el cometido del sistema generar sensibilización a las normas nacionales e internacionales y en sí mismo como instituciones que desde un correcto funcionamiento se constituyen en los pilares de la gestión por demanda. Además de ello, se debe atacar a partir de la práctica y de los resultados, la promoción de la gestión desde la demanda como un método efectivo, ya que de acuerdo con la perspectiva nacional, funcionar a este lado de la balanza puede producir inequidad y hasta escasez en la prestación del servicio.

Referencias bibliográficas

Caicedo, O. F. (2010). Programa de Uso Racional y Eficiente de Energía y Fuentes No Convencionales (PROURE). Plan de acción al 2015 con visión al 2025. Bogotá.

Hernández, J. V. (s.f.). Teoría Institucional y Neoinstitucional en la Administración Internacional de las organizaciones. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas. Universidad de Guadalajara, 21.

Hodgson, G. (2007). *Economía institucional y evolutiva contemporánea*. Universidad Autónoma Metropolitana. Traducción: Mauricio Grobet y Alberto McLean.

The World Bank & Charles River Associates.
(2005). Primer on Demand-Side Management -
With an emphasis on price-responsive programs.

Peak Load Management Alliance (2002). *Demand Response: Design Principles for Creating Customer and Market Value*. November Issue.

Stewart, R. (2009). *Demand Side Management in Support of the Grid*. Power & Energy Society General Meeting, PES '09. IEEE. Calgary.

Urbano Pulido, D., Díaz Casero, J. C., & Hernández Mogollón, R. (s.f.). *La teoría económica institucional: El enfoque de North en el ámbito de la creación de empresas*. Decisiones Organizativas, 15.

Vanegas, J., & Botero, S. (2012). Eficiencia energética en microempresas de Medellín: un estudio de valoración de barreras. *Lecturas de Economía No. 77*.

19.

Los escenarios virtuales como plataforma para el desarrollo de habilidades de pensamiento que favorezcan la innovación y el emprendimiento

Nofal Nagles García*
Blanca Stella Bernatte Leyton**

* Ph.D. Ciencias Empresariales. Universidad de Nebrija. Profesor Titular, Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales. Universidad EAN.

** Blanca Stella Bernatte Leyton. Especialista en Pedagogía para el Desarrollo del Aprendizaje Autónomo.

Resumen

En este documento se exploran los efectos de la sociedad del conocimiento y de las tecnologías de la información y comunicación como soporte de los escenarios virtuales y sus potencialidades para promover el desarrollo de habilidades de pensamiento y capacidades personales que favorezcan la transferencia y aplicación de los nuevos conocimientos y aprendizajes en la generación de acciones innovadoras e iniciativas emprendedoras que contribuyan a la creación de valor en forma diferenciada para los diferentes grupos de interés.

Palabras clave

Escenarios virtuales, sociedad del conocimiento, desarrollo de habilidades de pensamiento, desarrollo de capacidades personales.

VIRTUAL SCENARIOS AS A PLATFORM FOR THE DEVELOPMENT OF THINKING SKILLS THAT FOSTER INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP

Abstract

This document explores the effects of knowledge society and information and communication technologies in support of virtual scenarios and their potential to promote the development of thinking skills and personal capabilities that foster the transfer and application of new knowledge and learning in the generation of innovative actions and entrepreneurial initiatives that contribute to the creation of value differently for the different groups of interest.

Key words: virtual scenarios, knowledge society, development of thinking skills, personal skills development.

Key words

?????????

19.1 Introducción

Esta ponencia aborda los retos que enfrentan los nativos tecnológicos frente a sus procesos de formación, debido a su elevado grado de dominio de la tecnología, y a las deficiencias de los docentes en estas áreas; así mismo, cómo los escenarios virtuales pueden constituirse en una efectiva respuesta al desarrollo de la autonomía de los aprendices, para favorecer la generación de acciones innovadoras e iniciativas emprendedoras, a través del desarrollo de habilidades de pensamiento y capacidades personales.

En la sociedad del conocimiento, el propósito fundamental de los procesos formativos es desarrollar en los aprendices un carácter fundamentalmente flexible, genuino y comprometido con el cambio como oportunidad de resignificación y reelaboración de esquemas cognitivos y conceptuales para construir conocimiento y transformar su realidad de manera estratégica y altamente productiva, ya que “Los resultados están por fuera de la persona, en la sociedad y en la economía, o en el progreso del conocimiento mismo” (Drucker, 1996).

Sin embargo, pese a la necesidad de cualificar la construcción y transferencia del conocimiento con el fin de preparar a los jóvenes para asumir responsablemente la elección de un curso de acción y así materializar su proyecto de vida en la nueva

sociedad del conocimiento, los estudiantes aún no saben cuál va a ser su derrotero al culminar sus diversos procesos formativos. Por consiguiente, como afirma Llinás (2008), "hay que explicarle a la gente que los maestros no son las personas que tienen y dan conocimiento. Son guías del conocimiento. La función de los profesores es poner en contexto la información que se consigue en los libros y en los computadores ahora."

Es una verdad avasalladora: el aprendiz ha pasado la mayor parte de los años de su vida sentado sin entender muchas cosas que debería dominar. Al finalizar su proceso formativo se enfrenta a muchos interrogantes: ¿por qué aprende o por qué no aprende?, ¿por qué aprendió erróneamente o por qué ha conceptualizado de manera distinta a su compañeros?; ¿cómo selecciona la información que le será útil? o ¿cómo la recupera?, o mejor, ¿por qué recupera o evoca una información determinada y por qué otra no?

Por otra parte, cuando debe estar listo para enfrentar los retos naturales de su inserción en el mundo laboral, social, profesional y familiar, surgen inquietudes del tipo: ¿cómo fue que aprendió?, ¿qué estrategias utilizó para lograr el dominio de los conocimientos y capacidades que posee?, ¿cuáles son las acciones para apropiar nuevos saberes, habilidades y experiencias?, ¿cómo transferir y aplicar los conocimientos, habilidades y capacidades que domina a la ejecución de las actividades cotidianas?, ¿qué estrategias

utilizar para resolver los problemas que surgen en su quehacer diario?, ¿por qué la sociedad espera que esté en capacidad de generar soluciones a las dificultades que se le presentan y actuar de manera competente?, ¿cómo contribuir a la generación de soluciones a los problemas de su ambiente de actuación?

19.2 Los aprendices de la economía digital

Es innegable que el estudiante de hoy usa las tecnologías de punta de manera sorprendente, se conecta a latitudes inimaginables y es hábil en la navegación cibernética, es decir, está a la vanguardia del avance tecnológico. Además, estos aprendices son parte de la generación digital; la tecnología es parte natural de su entorno y la utilizan de múltiples maneras: para comunicarse, para interactuar, para entretenerse, e incluso, para apoyar sus actividades escolares. Estas condiciones generan los escenarios que permiten emprender las iniciativas de cambio e innovación requeridas por el mundo actual, al tiempo que facilitan los procesos de acceso y difusión del conocimiento requerido para lograr las transformaciones que contribuyan a mejorar su propio bienestar y el de la comunidad en la cual están inmersos. Estas habilidades pueden ser utilizadas para optimizar el uso de los recursos naturales y contribuir a la sustentabilidad de la sociedad.

En este sentido, se podría afirmar que el joven estudiante de nuestras aulas estaría a la vanguardia tecnológica en la era digital; que gracias a su habilidad para comunicarse y conectar información, la utiliza productivamente para contextualizar su saber; mejor aún, que es consciente de sus saberes y de las potencialidades que ofrecen las tecnologías de la información y la comunicación a los procesos de aprendizaje y en su actualización permanente o aprendizaje a lo largo de la vida. Esta situación sugiere que los aprendices reconocen cómo están organizados sus saberes para entender y comprender y así encontrar significado a su estar en el mundo; por tanto, sabe entonces por qué estudia y aprende; y sabe entonces para dónde va en su vida; cuáles son los propósitos y qué lugar ocupan los procesos de aprendizaje en su proyecto de vida. Sin embargo, no se le puede pedir que a partir de cierta información que ha evocado o recuperado la relacione con un problema, y menos, con una posible solución, porque la metodología que ha vivido en su proceso formativo, no le ha entregado tal experiencia.

19.2.1 Las dificultades por enfrentar

La dificultad para que el aprendiz se ubique en su entorno y logre hacer frente a los desafíos que este le presenta, genera algunos contrasentidos que obliga a cuestionar los procesos formativos y el papel que están desempeñando las instituciones de educación como responsables de la consolidación de la sociedad

del conocimiento. Entre los aspectos por destacar se pueden considerar: ¿cómo mejorar la dinámica enseñanza aprendizaje, en la que las tecnologías de la información son la cotidianidad de nuestros estudiantes?, ¿cómo convivir con ellas y cómo hacer de estas nuestra herramienta para ayudar a generar espacios de análisis y reflexión? y ¿cómo construir conocimiento y buenas prácticas comportamentales para vivir en sociedad de manera armónica y justa?

Por lo anterior, el proceso de aprendizaje requiere de una mejora, y necesariamente, esa mejora tiene que ver con el desarrollo profesional del docente para que cree escenarios y metodologías que apoyen los procesos de apropiación y comprensión de las nuevas formas de aprender en sus estudiantes. Los escenarios reales deben acercarse a comprender y entender las posibilidades de lo teórico, para que exista la verdadera práctica con actores reales y en la sociedad en búsqueda de significado de quien participa de tal realidad, es decir, pone de presente su pensar sustancial con la estructura cognitiva que posee. Estas acciones deben contribuir a la transferencia y aplicación de los conocimientos y habilidades adquiridas para hacer frente a los desafíos que surgen del entorno competitivo y de la ejecución de las actividades cotidianas.

Al respecto, Rodolfo Llinás, científico colombiano, en entrevista efectuada por UN, Periódico de la Universidad Nacional de Colombia, el 25 de mayo de 2008, afirma que "Es necesario alcanzar una metodología para el entendimiento, es decir para lograr la apropiación del

conocimiento y que los profesores debemos saber poner en contexto la información”.

19.2.2 Las acciones por emprender

Promover la apropiación de nuevos saberes y lograr la contextualización de la información y el conocimiento constituye todo un desafío para los procesos formativos. En este sentido, el desafío es enseñar a pensar apoyados en la estructura cognitiva, en los modos de percibir la realidad de nuestros estudiantes, para que ellos alcancen significado y tengan elementos tangibles, reales y experimentados con qué conectar un contenido con su vida cotidiana, es decir, con sus experiencias, con sus conocimientos previos o subsumidores entendidos como la estructura del conocimiento que domina la persona y las posibilidades de integración de nuevos conocimiento (Ausubel, Novak, & Hannesian, 1983), que sirvan de estructura organizativa para su incorporación, comprensión y fijación de manera sustantiva. En consecuencia, el conocimiento previo fortalece, cambia, reelabora, replantea y amplía la estructura cognitiva de la persona. Es decir, la apropiación de nuevos saberes debe tener sentido y significado para el aprendiz en la llamada sociedad del conocimiento.

Teniendo en cuenta que para el estudiante de hoy las tecnologías de la información y la comunicación se convierten en los subsumidores que hacen las veces de conectores mentales que permiten

la entrada y el procesamiento de la información, quienes diseñan escenarios de aprendizaje virtuales, deben considerarlos como insumos en la planeación y organización para la gestión del conocimiento, favoreciendo la memoria de trabajo del estudiante como una verdadera opción, y orientándolo a la elección de alternativas de aprendizaje que se ajusten a su estilo cognitivo a partir de las interrelaciones de este con el ambiente.

19.2.3 Los desarrollos conceptuales de soporte

Favorecer un proceso de aprendizaje con base en las interacciones de la persona con su ambiente de actuación requiere de una perspectiva diferente. Al respecto, Vigotsky (1995) plantea que el desarrollo psicológico de la persona se fundamenta en la transmisión del pensamiento y en las construcciones culturales como el lenguaje, la escritura y los números. Es decir, está relacionado con la teoría sociocultural del aprendizaje, el cual se evidencia como un proceso activo. En el caso particular de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, tiene cabida el concepto de virtualidad, entendido como la información en formato digital procesado y transferido a través de las redes de ordenadores, que permite convertir las cosas físicas reales a través del computador, haciéndolas virtuales (Capacho, 2011). Este potencial de generación de modelos virtuales que representan la realidad favorece la creación de vínculos entre los

nuevos saberes objeto de aprendizaje, la realidad del estudiante y su dominio de la tecnología. Estas condiciones favorecen un escenario propicio para el desarrollo de las habilidades de pensamiento de nivel superior, como insumo para encarar un aprendizaje permanente y activo alineado y correlacionado con la realidad económica y social que debe afrontar el profesional de hoy.

Desde esta perspectiva, en la que el aprendiente tiene la posibilidad de relacionar el aprendizaje con el mundo real, este puede ser modelado, gracias a la posibilidad que brinda la virtualidad,, momento que el maestro debe aprovechar para que en el proceso formativo se logre enseñar a pensar al aprendiz, lo que trasciende la asignación de tareas y la entrega de contenidos y materiales. Es necesario generar una cultura de pensamiento que implique la religación de saberes mediante la puesta en contexto, contribuyendo al desarrollo de las habilidades de pensamiento crítico y creativo, para resolver problemas, analizar, examinar, categorizar, tabular y recombinar, entre otras. Esto le permite resolver situaciones o interrogantes que el medio plantea de forma creativa e innovadora y, por ende, productiva. La persona que asume el reto de aprender, deberá manejar esta cultura de pensamiento de manera sistemáticamente incremental. Es decir, el aprendiz se constituye en un actor clave en la generación de alternativas de solución a los problemas y las dificultades que surgen en su comunidad o ambiente de actuación.

Dentro de la misma perspectiva constructivista-social, tener presente que el aprendizaje es un proceso activo de pensamiento, mediado socialmente, que acontece en contextos y entornos reales, exige la orquestación de variables tales como conocimientos previos, actitudes, valores, motivación intrínseca, habilidades comunicativas y capacidades para la interacción social, movilizadas por un repertorio enriquecido de estrategias cognitivas y metacognitivas que aseguren un aprendizaje con sentido y significado para la persona (Insuasty, 1998; Argüelles y Nagles, 2012). Estas variables contribuyen a lograr el compromiso y la responsabilidad personal frente al proceso de aprendizaje, y el reconocimiento de la necesidad de aprender a aprender a lo largo de la vida. Para comprometerse es importante la mediación social, esto es, la interacción del aprendiente con un medio social constructivo donde reciba el aporte específico de compañeros, docentes, familiares y amigos pertenecientes a varios grupos de referencia (Bruner, 1985; Vygostky, 1978; Capacho, 2011).

Si bien, el aprendizaje de los estudiantes ocurre en una situación social contextualizada, también compromete un conjunto de variables independientes que existen antes de la tarea o problema que va a retar al aprendiente. Estas variables son personales, situacionales e interactivas (Romainville, 1993; Flavel, 1987, Brown, 1980).

Las variables personales que corresponden al aprendiente, sujeto de nuestro análisis, tienen que ver

con la capacidad intelectual, estructura y estrategias cognitivas, motivación, creencias, actitudes, curiosidad, empeño y atención, entre otras. Todas estas variables, requieren del compromiso del estudiante para su movilización en una determinada dirección o acción.

Las variables situacionales se relacionan con la condición en la que se realizan las actividades de aprendizaje y en general corresponden a la temática y a su grado de complejidad, los métodos didácticos, el tiempo de ejecución de las tareas, la estructura de los contenidos, las dificultades de los textos, las exigencias de las tareas y el enfoque pedagógico del aprendiente para llevar a cabo el procesamiento de la información. Estas variables, en general, son responsabilidad de los docentes y está en sus manos generar las acciones que contribuyan a facilitar los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

Las variables interactivas están conectadas con la forma como estas se relacionan e interactúan. Esto implica considerar sus efectos sobre el proceso de aprendizaje de la persona. Por ejemplo, qué resultados tiene utilizar una estrategia cognitiva particular frente a la complejidad de la temática y a la estructura de los contenidos para asegurar su comprensión a la posterior integración a su base de conocimientos. Indudablemente, considerado así, se evidencia que el aprendizaje es un proceso activo, por lo que debe ser evaluado por procesos y estos, a su vez,, con base en las variables inherentes.

Frente a estas variables, la mediación ejercida por el docente es esencial por cuanto debe alentar al aprendiz a cuestionar su entorno, a contextualizar la percepción de su realidad y a ofrecer orientación para que este ponga en contexto su propia experiencia, aun con la incidencia de las variables arriba mencionadas. Además, requiere de la consideración, el dominio y las experiencias previas en el uso de la tecnología de la presente era digital, cuya habilidad para su manejo hace parte de su repertorio de respuestas genuinas frente al entorno y frente a los nuevos productos digitales e interactivos

19.3 Las tecnologías de la información y la comunicación: ¿solución o problema?

Ahora bien, considerando que en general los aprendices tienen un mayor dominio de las tecnologías que soportan los escenarios virtuales, se pone de manifiesto que tal dominio les permite más independencia y facilidad frente al tiempo, el espacio y la toma de decisiones. Como consecuencia, el estudiante tiene mayores opciones de elegir con autonomía el uso de las posibilidades ofrecidas por las herramientas tecnológicas, que más se ajusten a su estilo cognitivo y a sus necesidades de aprendizaje. Pero, ¿cuál es el camino para que el estudiante con esa información gestione conocimiento, como requerimiento formativo de la sociedad del conocimiento? Gestionar escenarios virtuales con estas posibilidades que resulten retadores

y atractivos para el estudiante, es la tarea esencial del mediador de hoy.

En primer lugar, la estructura curricular, pedagógica y de evaluación sobre la cual se referencia todo el saber cotidiano digital de los estudiantes, debe convertir ese saber nativo digital, que subyace en el aprendiz, en un factor impulsor para enseñar los fundamentos cognitivos de manera más democrática y colaborativa, mediante el acercamiento hacia las TIC por parte del docente. Lo anterior, con el fin de facilitar la consolidación conceptual de los estudiantes aprovechándola como parte de las variables situacionales del entorno que tienen implicaciones positivas contextuales al construir conocimiento en las oportunidades de enseñanza-aprendizaje.

La responsabilidad referida al rol de mediadores en un escenario digital contextualizado, exige un cambio del paradigma tradicional de su acción pedagógica como expositores de tópicos, principios y conceptos del dominio disciplinar; este cambio implica asignar tareas significativas digitalmente para motivar a los estudiantes a involucrarse y a comprometerse con su propio proceso de aprendizaje y asegurar el desarrollo de su autonomía, gracias al reconocimiento de su deber para aprender a aprender a lo largo de su vida.

El desempeño del docente debe involucrar una constelación de cambios paradigmáticos que le permitan acercarse de manera asertiva para acompañar el cambio conductual y conceptual del estudiante

Según Feuerstein (1980), la mediación es un estilo de interacción educativa, orientada por una serie de creencias, principios antropológicos y psicopedagógicos. Es un concepto que involucra el carácter social de la dinámica enseñanza-aprendizaje y, en este marco, los espacios virtuales cobran el significado de partícipes de las redes sociales de los jóvenes, que deben ser aprovechadas por el docente para lograr el acercamiento y acompañar al estudiante en una nueva experiencia contextual en la que unos y otros comparten un espacio sincrónico o asincrónico para construir conocimiento.

Entonces, el tiempo que los estudiantes destinan a escuchar conceptos y principios en forma presencial, ha de invertirse en analizar un concepto o problemática situada en la red en toda su dimensión. Las opciones de análisis, dependerán de la riqueza que revista el objeto virtual elegido por el tutor, por una parte, y por otra, de las oportunidades interactivas diseñadas y estructuradas pedagógicamente para la dinámica enseñanza- aprendizaje. En tal sentido, las tecnologías deben ser el soporte para gestionar sistemáticamente el aprendizaje en espacios virtuales, y mediante el discurso social facilitado por los docentes deben contribuir a la validación, reelaboración y consolidación de las habilidades cognitivas y metacognitivas de los estudiantes.

Nótese que la red, destinada para encuentros casuales por parte de los jóvenes, tendrá una nueva misión: el encuentro para la discusión, para la puesta en

escena desprevenida de las habilidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes, a lo cual debe estar atento el tutor, no solo para guiar, consolidar y alentar, sino para diagnosticar y evaluar y, finalmente, para lograr una construcción colectiva del conocimiento. Es decir, que el escenario virtual integra de manera activa al estudiante con su propio proceso de aprendizaje.

Los escenarios virtuales al estar soportados en las tecnologías de la información y la comunicación ofrecen múltiples posibilidades para la interacción y la transformación del conocimiento. Estos espacios facilitan la creación de las condiciones ideales para la adaptación del conocimiento a las necesidades particulares de cada aprendiz, teniendo en cuenta que los procesos de socialización, externalización, combinación e interiorización del conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1995) disponen de facilidades que posibilitan que todo el ciclo se realice, debido a que son permeables en ambos sentidos: permiten el ingreso de conocimientos externos y facilitan la salida del conocimiento interno y es este intercambio el que enriquece los proceso de construcción de nuevos conocimientos.

Por otra parte, los escenarios virtuales contribuyen al desarrollo de capacidades y competencias para el trabajo en equipo, porque permiten colaborar y cooperar en la creación de conocimientos y facilitan compartir experiencias, lo que hace posible adecuar las habilidades personales y profesionales de las personas a las necesidades y retos que presenta el

ambiente de actuación. Sin embargo, para el trabajo en equipo se requiere que el estudiante cuente con una fuerte autonomía intelectual, entendida como la capacidad para fijar posición frente a lo propuesto por otros o lo dado por establecido; así mismo, a través del análisis crítico frente a un fenómeno o hecho del contexto, tomar distancia al respecto y proponer algo novedoso. Es esta acción la que favorece el desarrollo de habilidades de pensamiento y, por ende, la innovación y el emprendimiento.

La búsqueda permanente de la novedad también es posible si está soportada y orientada por sistemas de información organizados y cada vez más elaborados técnicamente gracias a la gestión lograda por el mediador en el espacio virtual, por cuanto se presenta la oportunidad para emular la realidad que ha de ser analizada. Esta tarea implica plantear constantemente retos cognitivos al estudiante en razón a la necesidad de una educación permanente en la perspectiva de la dinámica originada por la explosión de cambios acelerados y el encuentro incesante con nueva información que obligan a la interdisciplinariedad y transdisciplinariedad, fenómenos inherentes a la sociedad del conocimiento.

Los escenarios virtuales promueven y potencian la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad porque facilitan la consideración de múltiples perspectivas del mismo fenómeno, evento o contenido, y al constituirse en espacios para compartir, colaborar, cooperar y trabajar en equipo, es posible considerar

los conocimientos, experiencias y perspectivas de todos los participantes.

Entre los mecanismos que disponen los aprendices para compartir e interactuar en espacios virtuales, se encuentran los foros que facilitan la movilización, la combinación y la construcción del conocimiento; los blogs, que permiten la cocreación de conocimientos, habilidades y experiencias; los espacios para las audio y video conferencias que permiten compartir e interactuar de manera sincrónica; los espacios para compartir documentos, para acceder a las web, a las redes sociales, a las wikis y otras opciones más, que favorecen la experimentación, la simulación y la prueba de los nuevos saberes. Estas condiciones y mecanismos del escenario virtual se constituyen en el motor para la interacción de las personas, es decir, para el encuentro de los diversos saberes, de las diferentes experiencias y de las habilidades de cada uno de los integrantes, para explorar el mundo de una manera holística.

Desde esta perspectiva, la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad se convierten en oportunidad para que los estudiantes se valoren como seres en construcción a lo largo de toda la vida y en definitiva eleven su autoconcepto al sentir que son capaces por sí mismos de aclarar sus interrogantes en el mar de información que está a su servicio, por cuenta de la red. Además, el compartir diversas visiones del mundo, los pone en contacto con nuevas posibilidades y retos para la adaptación de sus saberes, experiencias y habilidades.

El enfrentar nuevos retos, necesidades y dificultades permite desplegar las potencialidades expresadas en los conocimientos que se dominan, las experiencias que se poseen y las habilidades de pensamientos que subyacen al actuar en el mundo. Así, el escenario virtual favorece el desarrollo de las habilidades de pensamiento mediante la combinación con otros saberes, experiencias y habilidades. En general, las habilidades de pensamiento se desarrollan a través de la práctica y evolucionan con la experticia que se logra con su aplicación en diferentes contextos y situaciones. En estas condiciones, el escenario virtual se constituye en un laboratorio que permite experimentar, contrastar y probar las habilidades de pensamiento mediante simulaciones y pruebas de ensayo y error.

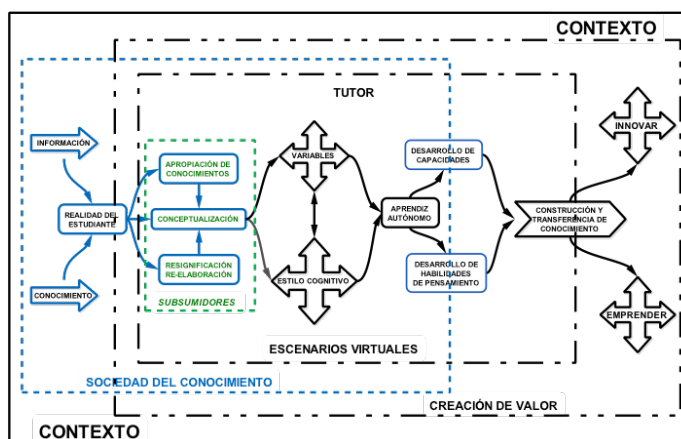
Una vez apropiados los nuevos conocimientos y desarrolladas las habilidades de pensamiento, el aprendiz cuenta con un arsenal para enfrentar los retos que su ambiente de actuación y el mundo le proponen. Estos retos pueden constituirse en oportunidades o problemas; cada visión de estos retos genera acciones en la persona. Si las dificultades y retos que surgen del entorno se ven como oportunidades, el aprendiz actuará de manera autónoma para explorar y buscar soluciones a las dificultades y generar respuestas para capitalizar las oportunidades. Es aquí, donde entran en acción las habilidades de pensamiento, que movilizarán la base de conocimientos, experiencias y capacidades de la persona en la generación de iniciativas ingeniosas, diferenciadas y con alto valor

En este escenario, la autonomía se reforzará permanentemente, lo que permitirá generar en el estudiante la necesidad de desarrollar un juicio crítico sobre la información y favorecer la habilidad para tomar decisiones al tener en cuenta los factores relevantes para concebir cuál es el mejor curso de acción que conviene a él y al grupo social al que pertenece. En esta perspectiva, están dadas las condiciones intelectuales para que los estudiantes asuman responsabilidades cada vez más significativas y comprometidas con la conservación y cuidado del entorno, de manera que sean garantes de la sustentabilidad planetaria, la innovación permanente para emprender iniciativas y proyectos que respondan a las necesidades y retos que surgen del ambiente de actuación. Solo así habremos incluido significativamente la era digital en los procesos para la sociedad del conocimiento de manera responsable, significativa y sostenible en aras del giro cultural que debemos asumir en pos del desarrollo de nuestra Nación, empoderando de manera emprendedora al estudiante como gestor de su propio desarrollo.

19.3.2 El desarrollo de habilidades de pensamiento que promuevan la innovación y el emprendimiento. Una propuesta.

En consonancia con los desarrollos anteriores, se plantea una propuesta basada en las tecnologías de la información y la comunicación, como soporte de una plataforma tecnológica (escenarios virtuales) para el desarrollo de las habilidades de pensamiento y las capacidades personales, que favorezcan los procesos de transferencia y aplicación de los nuevos conocimientos en la generación de actividades de innovación y emprendimiento por parte de los aprendices involucrados. La propuesta se presenta en la figura 1 y se explica a continuación:

Figura 19.1. Propuesta para el desarrollo de habilidades de pensamiento que promuevan la innovación y el emprendimiento



Fuente. Elaboración de los autores.

Desde la perspectiva de la sociedad del conocimiento, se requiere partir de la realidad del estudiante que está inmerso en un mar de información y conocimiento, lo cual puede ser relevante y significativo o carecer de estos atributos y, por tanto, de ausencia de vínculos con las diversas actividades que realiza en su ambiente de actuación.

Con el fin de aprovechar la realidad del estudiante como un factor que potencie sus procesos de aprendizaje se requiere utilizar el dominio tecnológico para apalancar la apropiación de nuevos saberes, y la utilización de los conocimientos y la información disponible en su entorno, como soporte en la generación de alternativas de solución a los problemas y dificultades existentes en este.

En tal sentido, es necesario relacionar los nuevos conocimientos e informaciones a la búsqueda de soluciones con respecto a las dificultades y problemas que enfrenta el estudiante en su entorno de actuación. Así mismo, aprovechar sus habilidades tecnológicas para favorecer en este la apropiación de nuevos saberes y habilidades, y la transferencia de esos saberes a las actividades que realiza de manera cotidiana, de tal forma que estos adquieran sentido y significado, y en especial contribuyan al desarrollo de sus competencias..

El proceso de transferencia y aplicación de los nuevos conocimientos puede ser promovido a partir de los llamados subsumidores que permiten su apropiación, conceptualización y los procesos de re-significación

y re-elaboración, lo que contribuye a lograr un adecuado dominio de estos y a utilizarlos en las diversas situaciones del mundo real.

Ahora bien, para lograr el dominio de los nuevos saberes y asegurar su efectiva transferencia a la generación de alternativas de solución a las dificultades y problemas de su ambiente de actuación, es necesario que el aprendiz tenga claridad sobre su estilo cognitivo; es decir, sobre la forma como aprende y sobre las variables que afectan su proceso de aprendizaje y sus efectos en el propio proceso de aprendizaje.

Las variables y el estilo de aprendizaje se constituyen en un factor clave en el desarrollo de la autonomía del aprendiz. Desde esta perspectiva, es importante identificar y caracterizar las variables y el estilo cognitivo para comprender como aprende la persona y, a partir de esta comprensión, emprender las acciones que favorezcan, por una parte, hacer del estudiante un aprendiz autónomo y, por otra, diseñar estrategias que promuevan el desarrollo de sus capacidades personales y habilidades de pensamiento, Pero para que estas adquieran sentido y significado, los estudiantes deben demostrar capacidad para solucionar los problemas y dificultades que enfrente una comunidad en particular y la sociedad en general y asegurar así su sustentabilidad .

Como la construcción y transferencia de conocimiento, solo es efectiva y productiva cuando contribuye a la solución de los problemas en los que se aplica dicho

conocimiento, entonces, se hace necesario desarrollar también estrategias que contribuyan a promover la innovación y el emprendimiento a partir de estos conocimientos.

En esencia, la propuesta aprovecha el dominio tecnológico de los aprendices, así como la información y el conocimiento proveniente de la llamada sociedad del conocimiento, disponible en el entorno real, al cual se puede acceder a través del ciberespacio.

En cualquier caso, para que la novedad sea considerada como innovación, requiere ser diferente a lo existente, generar valor para los diferentes grupos de interés y ser aceptada por el público objetivo, es decir, a quienes está dirigida la solución.

Ahora bien, lograr los resultados planteados en los desarrollos anteriores, es posible en la medida en que se consiga una adecuada armonización, sincronización y alineación de los escenarios virtuales, con los procesos de creación de valor y los avances de la sociedad del conocimiento, para dar respuestas a las necesidades de ambiente de actuación del aprendiz; es decir, lograr un compromiso activo, responsable y generoso con su entorno para contribuir a la sostenibilidad y perdurabilidad de los recursos de los que depende la supervivencia y perdurabilidad de su comunidad y la sociedad en general.

19.4 Conclusiones

Elaborar una propuesta es relativamente fácil, en especial cuando se cuenta con las habilidades, los conocimientos, las capacidades y la experiencia adecuada. Sin embargo, ponerla en marcha y alcanzar los resultados es un reto bien diferente pues implica poner en juego dichas habilidades, conocimientos, capacidades y experiencias, y la misma dificultad presentada por la realidad.

La propuesta se aprovecha de las tecnologías para impulsar los procesos de aprendizaje de las personas, en especial de los nativos tecnológicos con el fin de lograr que desplieguen todas sus potencialidades en beneficio propio y de la sociedad.

Teniendo en cuenta que los aprendices son expertos en el uso y dominio de la tecnología únicamente como instrumento y que los maestros son conscientes sobre la necesidad que estos tienen de desarrollar habilidades de pensamiento, experiencias y conocimientos, necesitan desarrollar nuevas competencias que les permita aplicar su experticia para acompañar tales desarrollos en la generación de procesos de construcción de conocimiento que contribuyan a la innovación en entornos virtuales.

La implementación de este tipo de propuestas nos enfrenta a situaciones como las que se mencionan a continuación y que serán objeto de otra disertación.

¿Cómo lograr el trabajo en equipo de generaciones totalmente diferentes? ¿De docentes que carecen de adecuados dominios tecnológicos frente a estudiantes que son nativos tecnológicos? ¿Cómo se armoniza el dilema de atesorar o compartir conocimientos, habilidades, experiencias y capacidades, en especial cuando estos se utilizan como fuentes de autoridad y poder? ¿Qué estrategias se requieren para integrar la sabiduría de los maestros con la iniciativa, el uso inadecuado, impertinente y superficial de las TIC por parte de los aprendices? ¿Cuándo los aprendices son expertos en el uso y dominio de la tecnología y los maestros son expertos y dominan conocimientos, experiencias y habilidades de pensamiento que los aprendices necesitan apropiar? Las preguntas y dilemas que requieren ser abordados son múltiples y el futuro nos ofrece retos interesantes.

Referencias bibliográficas

Arguelles, D. C & Nagles, N. (2012). Estrategias para promover procesos de aprendizaje autónomo (3ª. Ed.). Editorial EAN, Bogotá.

Ausubel, D. P., Novak, J. D. & Hannesian, H. (1983) Psicología Educativa, Editorial Trillas S.A. de C.V., México D.F.

Brown A. L. (1980). Metacognitive Development and Reading. In Spiro, R. J., Bruce, B. C. & Brewer, W. C. (Eds). Theoretical issues in reading comprehension. Lawrence Erlbaum Associates. New Jersey.

Capacho, J. (2011). Evaluación del Aprendizaje en Espacios Virtuales-TIC: Barranquilla:

Editorial Universidad del Norte - Bogotá: ECOE Ediciones

Drucker, P. (1996). La Sociedad Postcapitalista. Bogotá: Norma.

Flavell, J. H. (1985). Cognitive development. (2nd Ed.) Prentice Hall Eds, New Jersey.

Insuasty, L. D. (1998) Documento de Apoyo Técnico para la Especialización en Pedagogía para el Desarrollo del Aprendizaje Autónomo. Convenio UNAD-CAFAM, Bogotá.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). The knowledge creating company. Oxford University Press, New york.

Romainville, M. (1993). Savoir parler de ses méthodes. Métacognition et performance à l'université, De Boeck, Bruxelles.

Vygostky, L. S. (1979). El desarrollo de los procesos psicológicos superiores. Editorial Crítica, Barcelona.

Vygostky, L. S. (1995). Pensamiento y lenguaje. Teoría del desarrollo de las funciones psíquicas. Ediciones Fausto: Buenos Aires.

20. Las políticas públicas en el desarrollo empresarial y los sistemas urbanos sostenibles

David Ricardo Ocampo Eljaiek*
Andrea González Lizarazo**
Alexander Cely Rodríguez***

* Arquitecto, Magister en Gestión Urbana, consultor de entidades públicas y privadas, profesor investigador Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Universidad EAN, Profesor Universidad Piloto de Colombia, Facultad de Arquitectura, profesor Facultad de Arquitectura Pontificia Universidad Javeriana

** Licenciada en Ciencias Sociales, Magister en Educación con Énfasis en Educación Ambiental, profesora investigadora Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Universidad EAN, Profesora Universidad Pedagógica Nacional, Profesora Universidad de Cundinamarca, Investigadora Fundación Manuel Mejía.

*** Doctor en Educación, Magister en Educación, Especialista en Teorías, Métodos y Técnicas de Investigación Social, Licenciado en Ciencias Sociales, profesor de planta de la Universidad Pedagógica Nacional, profesor de cátedra de la Universidad EAN.

Resumen

El presente artículo es el resultado de la investigación que muestra el avance de la segunda fase del proyecto de investigación La planeación urbana en el contexto de la productividad y la competitividad empresarial que llevan a cabo los autores en la Universidad EAN.

Uno de los propósitos del artículo, es exponer los escenarios de espacio público, hábitat urbano y movilidad sostenible en la ciudad de Bogotá, que sirven de soporte para el análisis, la formulación y el direccionamiento de las políticas públicas.

Así mismo, dar a conocer el mejoramiento de las condiciones y de la calidad de vida de los habitantes y su incidencia en las organizaciones empresariales a las que pertenecen, a través del establecimiento de procesos y alianzas entre la academia y las instituciones gubernamentales, asociatividad que surge como un mecanismo para resolver problemas característicos de los sistemas urbanos desde una buena gestión.

Se busca establecer entonces una relación entre ciudad-empresa y políticas públicas que permiten la construcción de un elemento conceptual y metodológico requerido en los procesos de identificación y solución de problemáticas sociales y empresariales concretas en el sistema urbano de la ciudad de Bogotá

Palabras clave

Espacio público, movilidad sostenible, espacio urbano, hábitat y desarrollo empresarial, competencias ciudadanas.

PUBLIC POLICY IN BUSINESS DEVELOPMENT AND SUSTAINABLE URBAN SYSTEMS

Abstract

This article is the result of the research that shows the progress of the second phase of the project "Urban planning in the context of business productivity and competitiveness", carried out by the authors in the EAN University. One of the main objectives of this article is to present public space, urban environment and mobility scenarios in the city of Bogotá, that serve as a support for the analysis, formulation and addressing of public policies.

It also looks after publicizing the improvement of the conditions and quality of life of residents, and the impact that it has on the business organizations to which they belong, by establishing processes and partnerships between academia and government institutions, associativity that emerges as a mechanism to solve problems which are characteristic of urban systems by means of a good management. It seeks then to establish the relationship between city-business and public policies that allow the construction of a conceptual and methodological element required in the process of identifying and solving specific social and business problems in the urban system of Bogotá.

Key words

Public space, sustainable mobility, urban space, habitat and business development, citizenship skills.

20.1 Introducción

A lo largo de las últimas décadas, las ciudades han sido escenarios privilegiados de cambios socio económicos, ambientales y políticos de gran alcance. Los desafíos planteados por las nuevas condiciones de la economía globalizada han tenido consecuencias importantes para la formulación y gestión de la política urbana forzando una redefinición de las prioridades, objetivos de la intervención pública en la ciudad.

La búsqueda de la competitividad y el aprovechamiento que ofrecen los espacios urbanos se transforman en el principal argumento de la “nueva política urbana” y esta en un instrumento clave de la gestión local de la economía global.

Desde el punto de vista socioeconómico, la importancia estratégica de la ciudad y los procesos urbanos de consolidación se vinculan al reconocimiento de la competitividad global en el contexto territorial, lo que constituye un componente fundamental de la capacidad de emprendimiento de las empresas públicas, privadas y comunitarias (Porter, 1990). Esta concepción enlaza con la idea de que la productividad territorial estará sujeta a la economía local siendo esta importante para el centro de gestión e implementación global. Esta dinámica se plasma en tres ámbitos:

- Competencias y productividad urbana.
- Competitividad económica formal e informal.
- Integración socio-cultural e integración de la política urbana.

En relación con la competitividad y la productividad urbana, el entorno territorial se revela como un elemento decisivo en la generación de ventajas en los espacios públicos creados, restaurados en el territorio urbano, luego de la puesta en operación de la Ley 388 de 1997 POT (Plan de Ordenamiento Territorial), como son los parques urbanos activos, pasivos, interactivos, públicos y privados; la ventaja competitiva de estos espacios se deriva no tanto de la eficiencia en el uso de factores productivos, sino de la necesidad de técnicas del producto urbano (parques urbanos) y de los procesos de planeación.

Desde esta perspectiva, la innovación de los espacios urbanos públicos se concibe como un proceso interactivo de aprendizaje en el que participa un conjunto diverso de agentes o actores públicos, privados y comunitarios que interactúan a través de una variedad de mecanismos y rutinas institucionales y de convenciones sociales que son específicas a cada entorno institucional, lo que significa que los procesos de aprendizaje son esencialmente endógenos y no pueden ser entendidos independientemente de ese contexto institucional.

El entorno, en el cual el ser humano se desarrolla mayoritariamente, debido a la concentración urbana,

es la ciudad; aún así, esta no es objeto de reflexión para quienes la habitan, constituyéndose en un proceso invisibilizado que limita su importancia para la vida. No obstante, esta es una reflexión necesaria que se debe tener sobre el modelo urbano actual, el cual responde a necesidades cada vez más autoimpuestas, que van configurando las relaciones con los espacios que frecuentamos cotidianamente. Es decir, los lugares donde habitamos.

El presente artículo tiene como objetivo general presentar las políticas públicas en torno a los escenarios de espacio público, hábitat urbano y movilidad sostenible para el caso de la ciudad de Bogotá, requeridas en los procesos de identificación y solución de problemáticas empresariales concretas.

Como objetivos específicos se pretende:

- Establecer la relación entre ciudad-empresa y políticas públicas de espacio público, hábitat urbano y movilidad sostenible.
- Examinar estrategias para la generación y/o sostenimiento de redes empresariales cimentadas en políticas públicas gestadas desde las alianzas entre el sector público y privado; además del aprovechamiento de ventajas competitivas en los sectores de espacio público, hábitat urbano y movilidad sostenible.

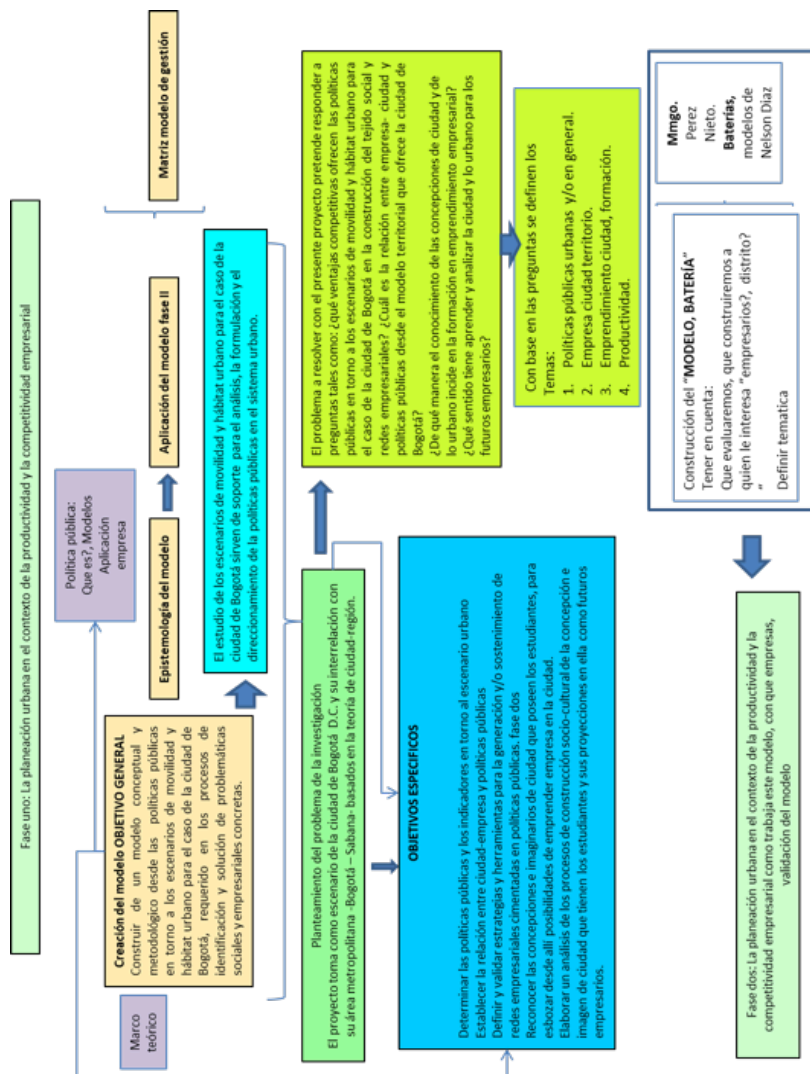
- Reconocer potencialidades y limitaciones propias del proceso de configuración de ciudad para construir y emprender empresa desde el espacio público, hábitat urbano y movilidad sostenible.
- Establecer y analizar las problemáticas presentes en la ciudad de Bogotá desde el espacio público, hábitat urbano y movilidad sostenible.

El artículo se encuentra estructurado en tres apartados: el primero de ellos, abarca el hábitat urbano desde sus relaciones con el desarrollo local y las políticas públicas que giran alrededor de este; y desde las dimensiones económicas, socioculturales, institucionales y políticas.

El segundo apartado hace referencia al desarrollo de las políticas públicas en materia de espacio público, abordado desde el concepto, el uso, la funcionalidad, la determinación de los equipamientos, el apoyo y la supervisión empresarial, finalizando en la determinación de problemáticas.

El tercer apartado trabaja la relevancia de la movilidad en la planificación de los sistemas urbanos sostenibles a partir de las políticas públicas esbozadas en el Plan Maestro de Movilidad (PMM) de la ciudad de Bogotá, con la finalidad de determinar las ventajas y desventajas de la misma en el desarrollo empresarial.

Figura 1. Ruta de investigación



Fuente. Elaboración propia. Bogotá. Fase uno: la planeación urbana en el contexto de la productividad y la competitividad empresarial. Informe final de Investigación. Grupo de Investigación Política y Sostenibilidad. Línea de investigación: Sostenibilidad y Valor compartido FHCS, Universidad EAN. Ocampo, González y Cely, 2014

20.2 Hábitat urbano y desarrollo local, el desafío de las políticas públicas en la ciudad

El proceso de urbanización en el siglo XX, estuvo precedido por la oleada de la segunda revolución industrial; en esta se presentó un rápido incremento de la población mundial, lo que se refleja en el surgimiento de nuevos modelos de ciudades y en el aumento de infraestructura y de niveles organizacionales amplificados por el orden económico y político global que, por supuesto, deberían ir en proporción con el desarrollo social y local, ya que es en las ciudades donde habita más de la mitad de la población mundial (Alfonso, 2010). No obstante, los estudios urbanísticos han demostrado lo ineficiente de este método de análisis para el crecimiento urbano, debido a que se da en un solo sentido, el económico. Paradigma con el que hay que empezar a romper a partir de la transformación de las estructuras locales y de prácticas gestionadas que promuevan procesos de intervención en los que se deben tener en cuenta las necesidades de la población.

Para el presente texto se revisaron tres categorías: el hábitat urbano, el desarrollo local y las políticas públicas. Referente al hábitat urbano se parte del concepto de hábitat en su interrelación con la vivienda, el asentamiento urbano, las áreas residenciales y los múltiples territorios. Esto determina una forma de analizarlo, como el lugar propicio para las relaciones de los seres vivos y de la naturaleza en general, donde

se construye el sentido de las mismas en el tiempo y el espacio. (Carta de Medellín: 2014: 117-122)

Lo anterior ha sido objeto de estudio debido a las múltiples inequidades de las que son objeto los que habitan la ciudad. En la firma de la carta de Estambul en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Asentamientos Humanos, Hábitat II de 1996, se consolidó el proyecto denominado "Programa Hábitat" en el que se establecen nuevos compromisos en pro de los desarrollos sostenibles de los asentamientos urbanos y las condiciones de vivienda en zonas vulnerables. Objetivos que son ratificados en la época actual por los gobiernos y que propone la agenda de Hábitat III, por llevarse a cabo en 2016.

En la actualidad, el campo de estudio de la ciudad ha trasgredido los muros de la normatividad y la planeación urbana para responder a espacios antes invisibilizados, que complejizan el estudio de la misma. En la construcción de ciudad se reconoce la categoría de "Hábitat Urbano". Según Rivera (2003): "(...) se considera como un espacio en donde se definen "vínculos de identidad cultural" que suponen la participación de los individuos y las comunidades en diversas esferas" (p.17). Procesos sustentados en el medio geográfico, que se amplía a la necesidad de ciudades organizadas y planificadas en cuanto a infraestructura y constituidas a partir de representaciones simbólicas que las van configurando como un territorio accesible para todos.

En ese sentido, como afirma Echeverría (2001), es necesario estudiar la ciudad y el hábitat, determinados por un movimiento constante en el que prevalece la diversidad, e intervenidos por sistemas políticos públicos y privados, que se desarrollan en un conflicto de intereses en los que el objeto de estudio se manifiesta a través de proyectos nacionales y locales que contrastan con la experiencia de la ciudad, propia de los ciudadanos. Esto conlleva a pensar el espacio urbano como una construcción social e histórica que trabaja bajo el paradigma de la reproducción en el modelo capitalista, determinando así un arquetipo de ciudad que se configura bajo prácticas discriminatorias y que está ralentizada por la violencia que va en aumento y por las dinámicas urbanas caracterizadas por transformaciones espaciales que responden a una construcción individual y sobre todo colectiva (Montañez; 2002: 31-38).

Este postulado se ratifica en el sentido de un desarrollo local que es producto de la intervención de distintos actores en la construcción de ciudad, según la propuesta de la Asociación Civil Canoa (2012), presentada como un ejercicio para el concurso de "Buenas Tareas". Comprender el desarrollo local y el hábitat se visibiliza de la siguiente manera:

El desarrollo local es una estrategia integradora, que incluye todos los aspectos de la vida. Se trabaja teniendo en cuenta las dimensiones político-institucional, económica y sociocultural. El desarrollo local se articula con el hábitat, entendiendo a este como el espacio donde la persona, los grupos y las

comunidades desarrollan su vida. En desarrollo local se consideran los siguientes aspectos: la cohesión y la integración social, la construcción de identidad, la salud, la educación, la vivienda, el trabajo, la tierra, los servicios, la violencia, la seguridad ciudadana, la mejora de los barrios y el medio ambiente. (Asociación Civil Canoa, 2012)

De esta manera, se integran al estudio del hábitat urbano y el desarrollo local, factores que constituyen la vida cotidiana en la ciudad, afrontados como necesidades básicas que demanda una población en la actualidad. Estas prácticas están determinadas por problemáticas de carácter ambiental, económico, político y social, que impiden su buen funcionamiento. En ese sentido, el hábitat urbano que pertenece a nuestro tiempo, trabaja bajo acciones de desarraigo, desapropiación del espacio, desigualdad social, entre otras, determinando una necesaria reinversión del proyecto político-social que se establece en las ciudades, enmarcado bajo unos parámetros de mundialización, en los que debe primar una organización en las estructuras de la ciudad, que busque disminuir las diferentes problemáticas sociales.

En el VII Foro urbano de Medellín se anotaba una problemática en las ciudades y no era precisamente el crecimiento poblacional, sino el aumento de los asentamientos urbanos insostenibles; es decir, el uso inadecuado de los espacios urbanos, producto de unas políticas públicas ineficientes. Es evidente, que con el fenómeno de la urbanización se contribuye al

desarrollo económico y social, aumentando los índices de crecimiento, pero también los de desigualdad. Las ciudades se han convertido en espacios cada vez más funcionalistas que buscan satisfacer distintos mercados. La preocupación de los organismos participantes en el foro está encaminada a mejorar las prácticas en la ciudad y al aumento en la calidad de vida de sus habitantes.

En ese sentido, se concluye en la Carta de Medellín (2014), presentada como resultado del Foro urbano mundial, que es necesario encontrar “otras ciudades posibles” conformadas en la vida cotidiana y el bienestar de los ciudadanos que son los que finalmente la habitan; “ciudades para la vida” que tengan en cuenta las multiplicidades en este mundo interconectado y que respondan a una construcción de futuro. Procesos que se encuentran enfrentados a situaciones complejas como la persistencia de lugares sin acceso a los servicios básicos, totalmente excluidos de la vida en la ciudad, pero que son parte de ella, prácticamente constituidos en sectores invisibles marcados por la indiferencia, que requieren un proyecto formado a partir del modelo urbano en el que la prioridad sea la población.

Por su parte, la política pública presenta problemas que difieren entre la institucionalidad y lo que demanda como necesidades de determinada población, proponiendo una reducción del trato desigual que se da en poblaciones vulnerables, desplazados, mujeres, niños, personas en condición de pobreza, entre otros.

De esta manera, el hábitat actúa en su capacidad de promotor de la calidad de vida complementado con el concepto de vivienda. Lo que busca la creación de organizaciones en torno al hábitat, es garantizar condiciones de vivienda dignas a toda la población; esa fue una de las conclusiones de las naciones participantes en el Foro urbano de Medellín y en los retos del Milenio que pronto se evaluarán. Sin embargo, lo que se evidencia en la actualidad es el aumento de brechas sociales que impiden cumplir con los objetivos propuestos. Referente a la relación entre hábitat y políticas públicas, Rodríguez et al (2007) afirman:

El hábitat de la ciudad constituye uno de los procesos básicos que desarrolla la población urbana. (...), En términos generales se reconoce que la intervención estatal además de establecer los marcos normativos y las regulaciones de orden general que posibilitan el funcionamiento macroeconómico y un determinado ambiente político institucional, en cada campo sectorial ha tendido a posibilitar, -bajo distintas coyunturas-condiciones específicas de sustento a la actuación de la producción capitalista del hábitat, ampliando la franja de sectores sociales que pueden integrar la denominada "demanda solvente" privilegiando y sustentando de este modo la función mercantil de la vivienda. (p. 22)

En ese sentido, se observa una materialización de la vivienda como producto, lo cual adquiere un valor específico cuando se oferta a distintos actores y en distintas condiciones; esto exige una formulación de

políticas del hábitat, que determinen la regulación para estos mercados. Es así como en Bogotá, en respuesta pública a la necesidad de una vivienda para la población vulnerable, se crea el programa sobre Viviendas de Interés Prioritario (VIP), garantizando de manera fragmentada el acceso a la misma. En este mismo contexto empieza a hacer presencia un proceso de revitalización de la ciudad, constituyéndose en una zona de espacios verdes remembrando la ciudad-jardín (Alfonso, 2010), donde los sistemas de transporte y comunicación se trasladan a lugares cada vez más remotos reduciendo las distancias; el centro urbano es rediseñado para recibir nuevos retos y gran parte de la población se traslada a las denominadas periferias de la ciudad.

De acuerdo con lo anterior, el hábitat urbano no le corresponde solamente al sector político; el escenario de influencia se amplía a la necesidad de una participación de la comunidad y a la formación de una conciencia social en torno al habitar la ciudad, lo cual está inmerso en ese desarrollo local de escalas concretas de la misma y que encuentran un punto de partida en la construcción social del espacio mediado por el campo de actuación, en muchas ocasiones limitado, en el que los ciudadanos no tienen la posibilidad de elegir lo que quieren para su ciudad. Lo anterior, conlleva a acelerar los ritmos de urbanización y, por ende, desemboca en problemas que afectan cada vez más a la población.

Este fenómeno se observa tanto en la ciudades latinoamericanas como en distintas ciudades del mundo y responde a las políticas de reordenamiento territorial que configuran nuevas espacialidades y que van dejando atrás las visiones tradicionalistas, configuradas bajo esquemas económicos desiguales, lo que da como resultado ciudades fragmentadas espacialmente.

Es decir, que se debe pensar el hábitat urbano como espacio cotidiano donde convive el ciudadano, a través de un desarrollo local que se expresa en espacios de educación, redes de apoyo, asambleas comunitarias, entre otros; encontrarse con la necesidad de unas políticas públicas del hábitat, que propendan por el accionar colectivo teniendo en cuenta las realidades de la ciudad, para ser partícipe a la comunidad de procesos autorregulados en los que los proyectos formulados actúen en conformidad con esos propósitos que se establecen a partir del fortalecimiento de un bien común y la apropiación de los espacios urbanos por parte de unos habitantes que, al no ser ajenos a la ciudad, aprenden, construyen y reconstruyen sus relaciones con ella.

20.3 Espacio público, el desafío de las políticas públicas en la ciudad

En la actualidad, algunos de estos espacios públicos no tienen nada que ver con el objetivo para el que fueron contruidos y diseñados; otros, se están fortaleciendo al mezclar actividades que no precisamente tienen una relación directa con el espacio, sino que complementan las actividades de su concepción dándoles un carácter recreativo, turístico y económico mucho más fuerte e importante: crear espacios de reunión y dotación recreativa en las zonas urbanas, no involucradas por las entidades de emprendimiento pero potencialmente con muchos valores.

Como habitantes de nuestro país, tenemos lugares que son privados a los que solo podremos acceder nosotros o las personas que nosotros deseemos. Pero en nuestro país existen lugares que están definidos como espacios públicos, que son todos aquellos en los cuales todas las personas pueden transitar con libertad y tranquilidad. Estos espacios se componen de las zonas peatonales, vehiculares, parques, zonas de recreación pública, plazas y zonas verdes, entre otros. Los espacios están contruidos para satisfacer las necesidades de la urbe y poder brindar a las personas lugares necesarios para su recreación, enriquecer su cultura, su educación, áreas para hacer deporte y zonas de comercio.

El segundo rango se refiere a los factores competitivos en los sectores formal e informal, motivando a definir una infraestructura que incluye las redes sociales y los espacios que facilitan la interacción entre personas, y que se consideran indispensables para atraer y aprovechar el capital humano que crea la infraestructura existente en el territorio urbano y la motivación al emprendimiento que impulsa la innovación. Este último componente –la capacidad creativa y el talento– está recibiendo atención especial, para impulsar la competitividad urbana.

En los nuevos procesos productivos colombianos¹, una parte importante de la creación de valor en muchos sectores se basa en activos intangibles, por lo que los factores locales decisivos en la nueva economía tienen que ver sobre todo con atributos y características de los lugares que los hacen especialmente atractivos para una clase creativa depositaria de “talento”. La creatividad – un intangible donde se encuentre – y el talento depositado en una mano de obra muy educada desplaza a los factores tradicionales del crecimiento territorial: materias primas, suelo, redes de transporte, infraestructuras, etc., como base del desarrollo urbano.

¹ En los últimos años varios factores han contribuido a aumentar la productividad laboral. Entre ellos se debe destacar el avance en seguridad y la recuperación de la confianza que han permitido aumentar la tasa de inversión a niveles superiores a 25% del PIB. La actualización del stock de capital y la adopción de mejores tecnologías y mejores prácticas han implicado un aumento importante de la productividad factorial. Pág. 13 Informe Nacional de competitividad 2007, CALIDAD Y REGULACIÓN (Capítulo 3) COLOMBIA ESTADOS UNIDOS.

Es así, como el espacio público según la Constitución [...] son los lugares a los cuales se tiene un libre acceso y en donde las personas pueden disfrutar de este con tranquilidad, pero por ser de libre acceso no quiere decir que todos lo podamos habitar a nuestro acomodo y sin ninguna ley ni ningún deber (Colombia, 1993); además, son el conjunto de inmuebles públicos y los elementos arquitectónicos y naturales de los inmuebles privados, destinados por su naturaleza, por su uso o afectación, a la satisfacción de necesidades urbanas colectivas y/o individuales de los habitantes, según el artículo 5º de la Ley 9ª de 1989. Ley de Reforma Urbana que define el espacio público.

Por esta razón y por diferentes ramificaciones de este problema, hemos decidido investigar a cabalidad, para poder generar unos resultados de los diferentes índices de inconformidad por parte de la población, problemáticas más frecuentes, invasión y modificación para toda la población, como discapacitados de tipo psicomotriz, auditivo o visual, entre otros, donde se podrá evidenciar la intervención y aplicación de la matriz en los alrededores de un equipamiento institucional de la universidad EAN, midiendo el impacto del espacio público y el desarrollo de las actividades comerciales en torno al espacio público, este tendrá una intervención en la temporalidad a partir del uso y disfrute del espacio público en especial de lunes a sábado.

En primera instancia, se analiza la importancia del entorno como generador de desarrollo y lugar fundamental para construir relaciones y calidad de vida y como constituyente fundamental para formarnos como sociedad. Entre los bienes del espacio público encontramos como ejemplos: los andenes, las zonas verdes, zonas comunales y quebradas, entre muchos otros.

Sumado a esto se analizaron las empresas que hacen parte del apoyo al cuidado de estos lugares, entre otros:

Defensoría del Espacio Público.

Secretaría Distrital de Planeación.

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

Al mismo tiempo, como nuestra búsqueda planteaba analizar las adecuaciones del espacio público para los discapacitados, pudimos estudiar los diferentes proyectos en cuanto a estructuración de zonas peatonales y movilización.

En última instancia, analizamos la invasión de una zona específica en la capital como marco de referencia, la cual está comprendida desde la calle 78, zona donde se encuentra ubicada la Universidad EAN, hasta la calle 85. Aquí pudimos observar, vivir y analizar los diferentes modos de invasión, ya sea por automóviles parqueados en zonas prohibidas o por los

tradicionales vendedores ambulantes que habitan la mayoría de las calles de nuestro país. Como prueba de esto, en nuestra investigación se presenta el recorrido fotográfico de las diferentes escenas.

Para analizar el impacto en la zona, se realizó una encuesta a diferentes negocios y empresas, tanto para indagar acerca del impacto generado en ellos, la incomodidad, inconformidad o costumbre que pudieran tener acerca del asunto. Así mismo se cuestionó para saber cuáles se consideraban las zonas con mayor invasión, si las personas conocían las leyes y si tenían modificaciones para discapacitados dentro de sus negocios.

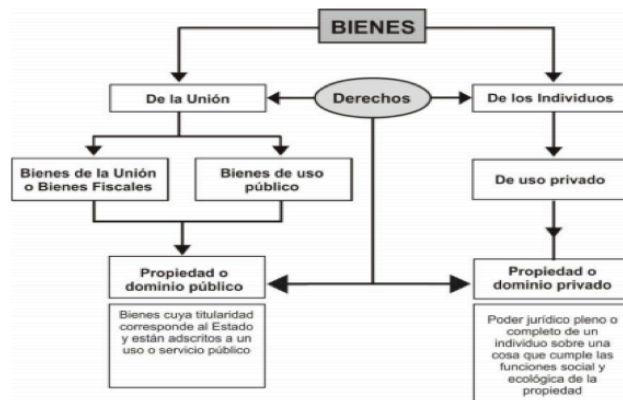
Como resultados finales, conocimos el desinterés de algunas personas sobre estos lugares que son de todos y para todos; además, encontramos que estas tienen muy poco conocimiento de las políticas públicas y los deberes a los que están sujetas; lo acostumbrados que estamos a vivir en una sociedad donde el espacio público no se respeta y cualquiera lo puede usar a su acomodo. También pudimos ver cómo los discapacitados siguen siendo discriminados en la sociedad. Para ellos no hay una adecuación de las estructuras en la mayoría de los lugares y los que están adecuados como rampas, están siendo invadidos por carros indebidamente parqueados.

Entre las políticas, normas y leyes que defienden el uso y la preservación del espacio público encontramos la Ley 1287 de 2009, la cual permite el acceso al

medio físico; la Ley 1538 de 2005, accesos a los servicios públicos y de movilidad; la Ley 1504 de 1998, el manejo del espacio público; Ley 361 de 1997, mecanismo de integración social; la Resolución 4445 de 1996, condiciones sanitarias de establecimientos hospitalarios; Ley 181 de 1995, fomento del deporte y la recreación y Ley 12 de 1987, encargada de suprimir barreras arquitectónicas.

.Los bienes de uso público, entonces, son aquellos que pertenecen al país o a entidades privadas, y todos los habitantes del territorio los utilizan. En la figura 2 se puede observar la clasificación de los bienes públicos y privados.

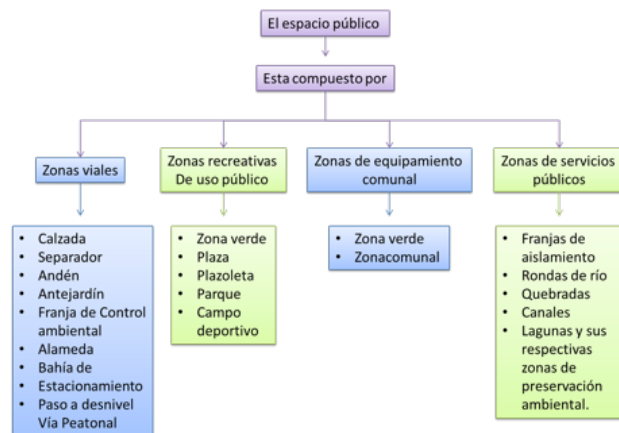
Figura 20.2. Bienes públicos y privados



Fuente. Bogotá, Artículos 669 y 674 del Código Civil: DNP-DDU, 2011.

Son bienes de uso público, las calles, plazas, fuentes y caminos y en general todos los inmuebles destinados al uso colectivo.

Figura 20.3. Estructura del espacio público



Fuente. Bogotá. Universidad EAN, Semillero de Investigación Green Politic. Alejandra Velasco, 2014.

La invasión del espacio público principalmente se ha referido a la apropiación del espacio que ha sido destinado para el uso de la comunidad, para ejercer actividades de lucro que intervienen en la movilidad y afectan a la sociedad.

La Defensoría del Pueblo ha establecido el derecho al espacio público debido a que muchas veces las personas pueden sentirse agobiadas y vulneradas por el uso inapropiado que se le da actualmente; cualquier persona puede comunicarse por escrito, telefónicamente o por correo a las alcaldías locales, entidades encargadas de ejecutar la recuperación del espacio público de acuerdo con el tipo de invasión o al Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (Dadep), para presentar cualquier sugerencia o denuncia relacionada con la invasión de este.

Figura 20. 4. Adaptación del espacio público para todas las personas discapacitadas.



Fuente. Bogotá. Universidad EAN, Semillero de Investigación Green Politic. Alejandra Velasco, 2014.

Para los discapacitados, el espacio público no está totalmente adecuado como debería ser. Los discapacitados tienen unas rampas en cada cuadra para pasar la calle, pero algunas de estas se ven tapadas por el estacionamiento de carros. Las personas invidentes no cuentan con baldosas táctiles que puedan ser una guía y ayuda mientras transitan por los espacios públicos. Para los adultos mayores y mujeres embarazadas se cuenta con algunas sillas peatonales para que puedan descansar.

Figura 20.5. Fotografías espacio público.



Fuente. García, K y Velasco, A. (2014), "Espacio Público en Bogotá." [Fotografías]. Universidad EAN, Semillero de Investigación Green Politic. Alejandra Velasco, 2014.

2 0.4 Resultados y discusión

Durante el proceso y desarrollo del proyecto de investigación, se vienen aplicando distintos instrumentos en empresas o negocios que tuvieran relación directa con el espacio público. Estos instrumentos tienen como fin conocer la importancia del espacio público en los proyectos productivos y como este incide en los mismos. Igualmente, se buscaba investigar sobre el compromiso de las empresas con las personas discapacitadas; todo esto para darle solución al planteamiento del problema del proyecto y alcanzar los objetivos planteados. Además nutre la matriz de gestión urbana.

20.4.1 Repercusión de los sistemas urbanos sostenibles en el desarrollo empresarial con base en las políticas públicas en materia de la movilidad urbana

En este apartado se pretende analizar la importancia de la movilidad en la planificación territorial de los sistemas urbanos sostenibles desde la política pública que presenta el Plan Maestro de Movilidad para la ciudad de Bogotá bajo la concepción de la movilidad sostenible y su respectiva gestión, y examinar la influencia de la movilidad sostenible en el desarrollo empresarial a través del Plan Empresarial de Movilidad Sostenible (PEMS).

20.4.2 Planificación territorial y movilidad

Los sistemas urbanos conocidos como ciudades son producto de las relaciones de interdependencia entre los aspectos socioeconómicos y la infraestructura. Bajo la óptica anterior, la movilidad urbana dependerá entonces de las necesidades de desplazamiento, la dispersión y la distancia de los usos del suelo, por lo que la planeación del territorio surge como una estrategia en permanente construcción que permite analizar las situaciones actuales (problemas y fortalezas), además de dimensionar posibles escenarios (oportunidades y amenazas) desde la sostenibilidad, la equidad, la competitividad y la productividad.

La planificación territorial en materia de movilidad debe optimizar las necesidades de desplazamientos y flujos desde la accesibilidad, la mejora en la infraestructura, los equipamientos y la integración de actividades. Es decir, la movilidad garantiza el desarrollo económico empresarial y urbanístico de la ciudad e influye en este.

“Dentro de este contexto, la logística de la movilidad se ocupa, entonces, de garantizar los flujos de personas y de carga a través de las diferentes infraestructuras del espacio público y de los modos que por las mismas circulan. Esta logística se sustenta en los principios del desarrollo sostenible de la protección al medio ambiente y de la seguridad ciudadana con el fin de elevar los índices de productividad y competitividad de la ciudad y la región.” (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Secretaria Tránsito y Transporte, 2014)

El Plan Maestro de Movilidad para Bogotá establece la necesidad de implementar una movilidad sostenible basada en la economía, el financiamiento y el aumento de la calidad de vida, que contemple los siguientes aspectos (ONU, 2002)

- Minimización de la contaminación atmosférica y auditiva.
- Accesibilidad de las personas de forma segura y consistente con el ambiente y la salud humana.
- Desarrollo de una economía en crecimiento basada en los criterios de alcanzabilidad y razonabilidad.

La política de movilidad planteada en el Plan Maestro de Movilidad para Bogotá presenta un enfoque sistémico cimentado en las políticas presentadas en la tabla 1 y sus respectivos indicadores (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Secretaria Tránsito y Transporte., 2014)

Tabla 20.1. Políticas y alcances de la movilidad en Bogotá

POLÍTICA	ALCANCE DE LA POLÍTICA
1. Movilidad sostenible.	La movilidad como un derecho de las personas, contribuyendo a mejorar su calidad de vida.
2. Movilidad competitiva.	La movilidad se rige bajo principios de efectividad en el uso de sus componentes para garantizar la circulación de las personas y de los bienes bajo criterios de logística integral.
3. Movilidad ambientalmente sostenible.	Adoptar criterios de movilidad ambientalmente sostenibles, con los que la salud y el bienestar de la población sea preservada..
4. El peatón, primera prioridad.	Conceder al peatón dentro del sistema de movilidad el primer nivel de prevalencia.
5. Transporte público, eje estructurado,	Conferir al transporte público y a todos sus componentes el papel de eje estructurador del sistema de movilidad. Racionalizar el uso del vehículo particular mediante estrategias dirigidas al aumento de la ocupación vehicular y al manejo de la demanda de viajes en este tipo de vehículo.
6. Integración modal.	Articular los modos de transporte para facilitar el acceso, la cobertura y la complementariedad del sistema de movilidad urbano, rural y regional.

7. Movilidad inteligente	Desarrollar el sistema de información y la plataforma tecnológica necesarios para la gestión entre los actores y los componentes de la movilidad.
8. Movilidad socialmente responsable.	Los efectos negativos relacionados con la movilidad son costos sociales que deben ser asumidos por el actor causante.
9. Movilidad enfocada en resultados.	Adoptar un modelo de gestión gradual para lograr los objetivos del plan bajo un principio de participación.

Fuente. Bogotá. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Secretaría Tránsito y Transporte., 2014

Es decir, estas políticas se centran en los principios de:

- **Infraestructura:** referida a solucionar el problema del tráfico mediante la construcción de nuevas infraestructuras viales y de transporte. Esta política estimula el uso del transporte lo que genera de nuevo problemas de congestión y hasta abarca los límites de terrenos no urbanizables.
- **Oferta:** busca aprovechar al máximo la infraestructura existente y mejorar el transporte colectivo evitando así la creación de más vías, implementando además soluciones tecnológicas.
- **Demanda:** pretende reducir el uso del automóvil e incentivar el uso de otras formas de transporte, utilizando técnicas de estímulo y disuasión.

- **Ordenación del territorio:** denota la necesidad de generar límites en el proceso de expansión de los sistemas urbanos desde la planificación priorizando los factores de accesibilidad y proximidad.
- **Sostenibilidad:** el automóvil deja de ser el protagonista y se combinan objetivos físicos sociales y económicos requeridos en la transformación del territorio urbano. Bajo esta política se pretende reducir emisiones contaminantes, minimizar la presión del automóvil, favorecer modos de transporte más amigables con el ambiente y reforzar el principio de equidad.

20.4.3 Gestión de la movilidad sostenible

Cuando se habla de la gestión de la movilidad sostenible esta hace referencia a un conjunto de acciones encaminadas a implantar un modelo al interior de un territorio que busque reducir los costos socio ambientales, al igual, que los desplazamientos en automóvil.

La gestión de la movilidad involucra las acciones responsables de diversos actores sociales entre los que se hallan la administración pública, las autoridades del transporte, las empresas, los transeúntes en calidad de ciudadanos, los operadores de transporte y sindicatos.

Para llevar a cabo esta gestión es inevitable la figura de un gestor de movilidad que propicie la

generación de mesas de movilidad que atiendan a las realidades contextualizadas del territorio, el aspecto socioeconómico y las necesidades ambientales generando así pactos de movilidad, vinculando alianzas entre los sectores público y privado.

El concepto de movilidad sostenible debe apoyarse en los pilares del progreso económico, la preservación del ambiente y la justicia social. Es decir, el modelo sostenible de movilidad urbana debe asegurar el desarrollo económico, el cuidado del ambiente, la cohesión social y la calidad de los ciudadanos.

“El modelo actual de movilidad urbana es una de las principales causas de insostenibilidad en las ciudades. Por ello, la movilidad urbana se ha convertido en uno de los objetivos centrales de la sostenibilidad” (Obra Social Caja Madrid, 2010).

La movilidad sostenible es un conjunto de acciones, procesos, cambios y tendencias, para los que el Estado tiene el compromiso de proponer una política pública de multienfoque orientada a:

- Uso racional de los medios de transporte.
- Reducción del número de vehículos que circulan.
- Disminución de efectos contaminantes.

- Menor tiempo en la ejecución de los desplazamientos.
- Reducción de los costos del transporte.
- Seguridad vial.

20.4.4 Relación entre movilidad y empresa

El Plan Empresarial de Movilidad Sostenible (PEMS) es un “programa que fomenta la incorporación de políticas corporativas y acciones prácticas encaminadas a reducir el impacto que generan los viajes con motivo del trabajo en la movilidad de la ciudad en las empresas y sus empleados” (Fundación Chevrolet, ANDI y Universidad de Los Andes, 2014). Lo anterior, fue iniciativa de la Universidad de los Andes, la Asociación Nacional de Empresas de Colombia (ANDI) y Chevrolet en el 2010, reflejando la colaboración del sector privado en materia empresarial y educativa. Con esta alianza, se desarrollaron diagnósticos y caracterizaciones de la movilidad de los empleados hacia las empresas, además de sus implicaciones positivas y negativas en el entorno mediato, la ciudad, y determinando los planes de acción y la guía para el desarrollo de PEMS en Bogotá con la finalidad de mejorar este fenómeno. Actualmente, se trabaja en la consolidación de una red empresarial que busca expandir la red.

Este programa busca:

- Optimizar los desplazamientos al lugar de trabajo.
- Mitigar los impactos económicos, sociales y ambientales que genera la movilidad.
- Generar mayor empoderamiento empresarial a partir de la responsabilidad social y ambiental reflejada en la productividad y la eficiencia en pro del bienestar de los empleados.

La implementación de un PEMS propende por el desarrollo de un sistema urbano; es decir, de una ciudad justa, igualitaria y más saludable mediante:

- Responsabilidad social, evidenciada en la reducción de los índices de accidentalidad y la reducción de los tiempos en los desplazamientos, con el fin de evitar así el desgaste de la salud por estrés y fatiga.
- Responsabilidad ambiental, manifestada en la mitigación atmosférica y auditiva.
- Responsabilidad económica, revelada en la accesibilidad a los costos del transporte y en el incremento de la eficiencia y la productividad empresarial.

Son iniciativas de movilidad sostenible promovida por el PEMS:

- Periodos de utilización del carro compartido: con la participación de 21 organizaciones tales como: General Motors, Andi, Bavaria, Cámara de Comercio de Bogotá, Liberty Seguros, Colegio de Estudios Superiores de Administración, Endesa, Emgesa, Codensa, Helm, Seguros Bolivar, Ecopetrol, Universidad Javeriana, Universidad Sergio Arboleda, Roche, Exxon Mobil, Universidad de los Andes, El Tiempo Casa Editorial, Banco Finandina, TransMeta Empresariales, Pacific Rubiales, Zona Franca Bogotá y Alcaldía Mayor de Bogotá con el programa de Bogotá Humana.

Es importante denotar como las organizaciones anteriores agrupan a empresas privadas con sectores de orden automotor, explotación de hidrocarburos, educación, comunicación, bancos, seguros, transformación de recursos energéticos, desarrollo estratégico territorial. Además, de la vinculación de una entidad pública encargada de velar por el funcionamiento adecuado de la movilidad.

Los indicadores de esta medida fueron: número de personas que viajaron en carro compartido, número de viajes compartidos, promedio de ocupación vehicular, reducción de la huella de carbono y de la huella energética.

- Conducción económica: desde el manejo y consumo responsable de combustible mediante acciones tales como compartir el carro, mantenimiento periódico del automóvil, elimi-

nación del peso innecesario, optimización del funcionamiento del motor evitando el uso de otros dispositivos, mantener una velocidad constante, uso de combustibles certificados y planear rutas cortas.

- Promoción de bicicleta: permite el ahorro de tiempo, dinero y emisiones de CO₂, además de la determinación de rutas y horarios fijos.

De otra parte, el uso de la bicicleta como medio de transporte ayuda a mejorar la salud pública y el bienestar de los ciudadanos, acorta las distancias socio económicas y es amigable con el planeta.

- Seguridad vial: impulsa al Fondo de Prevención Vial (FPV) que vela por la protección e integridad de todas las personas que se movilizan en Colombia con el programa de inteligencia vial. Este busca advertir a los transeúntes y conductores sobre la posibilidad de una cultura de la movilidad sostenible gracias a comportamientos humanos más seguros, una apropiada infraestructura vial, el ejercicio y vigilancia de una institucionalidad emanada de los Ministerios de Transporte y Salud, además del uso de equipos y vehículos adecuados. Es decir, implica una solución de corresponsabilidad.

Bajo esta iniciativa, las empresas pretenden optimizar el transporte de bienes o personas, fabricación o comercialización de vehículos, el uso intensivo

del transporte para el desarrollo de actividades empresariales y el uso del mismo como apoyo al negocio, evaluados por los criterios de pertinencia, impacto, coherencia e innovación

“Las empresas tienen un liderazgo indiscutido: influyen en sus empleados, acciones, proveedores, clientes y comunidades. Por esto, su rol en la construcción de una sociedad con mayor seguridad vial es fundamental” (Lopera, 2014)

- Teletrabajo: se pretende incrementar el uso de esta estrategia tanto en el sector público como en el privado, con la finalidad de promover el uso efectivo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, incrementar la productividad empresarial y mejorar la calidad de vida de los trabajadores conllevando así al alcance de una movilidad sostenible.
- Transporte público: mediante el proceso de benchmarking se realizó un análisis comprensivo de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de Bogotá frente a la relación presente entre infraestructura y transporte público con el objetivo de proyectarla como una ciudad global a partir de estrategias tales como la gestación de un espacio sostenible ecológicamente, un uso del suelo compacto y eficiente económicamente y compatible socialmente con las comunidades existentes. Posterior a esto se propone la “Agenda Bogotá 21” que enmarca la ruta que ha de seguir

la ciudad con la finalidad de ser una metrópoli de clase mundial basada en los criterios de sostenibilidad, competitividad, productividad, eficacia e inversión.

20.5 Conclusiones

Como estructura de participación, el documento cuestiona la vida y el disfrute urbano, involucrando la objetividad y las mejores decisiones para el mejoramiento del territorio, motivando la participación social en la transformación de las unidades territoriales y buscando el equilibrio entre todos los integrantes.

Esta investigación pretende entender que un espacio urbano conocido como referente colectivo, se convierta en una excelente excusa para conocer la transformación por la que están pasando nuestros territorios urbanos y poder confrontarla con las decisiones de la planeación territorial.

Esta investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.

El producto denominado parque, tiene la fortuna de aparecer en el territorio gracias a los procesos sociales, culturales, económicos y ambientales. Esta investigación es un buen pretexto para orientar la participación de todos los gestores públicos, privados y comunitarios e involucrarlos, o hacerlos partícipes en los grandes cambios y/o posibilidades de emprendimiento que se presentan en el territorio y que utilicen los mecanismos de la gestión en las condiciones que requiere la formación científica y tecnológica, permitiendo dar una dirección al desarrollo de proyectos productivos brindando soluciones significativas a las necesidades del futuro de la ciudad y de quienes la habitan.

La movilidad se constituye en un factor determinante en la estructuración de los espacios de la ciudad desde dimensiones sociales, políticas, económicas y ambientales bajos los criterios de accesibilidad y proximidad.

Las prácticas actuales de movilidad van en contra de las políticas de movilidad sostenible que propenden por la transformación física, ambiental, social y económica del territorio urbano abordado desde un modelo sistémico e integral en el que los medios de transporte dejan de ser los protagonistas.

Las políticas de movilidad sostenible apuestan al favorecimiento de desplazamientos más respetuosos con el medio, el principio de equidad y accesibilidad del servicio de transporte urbano, la disminución

de tiempos en desplazamientos, la reorganización de los usos de suelo, la minimización de emisiones contaminantes y ruidos, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los habitantes de los sistemas urbanos y optimizar el funcionamiento de empresas públicas y privadas más competitivas y productivas al interior del territorio de la ciudad.

La movilidad urbana sostenible debe permitir a ciudadanos y empresas el acceso y la proximidad a la multiplicidad de las oportunidades y fortalezas que ofrecen los sistemas urbanos tales como servicios y equipamientos.

Las políticas de movilidad sostenible tienen el compromiso de ofrecer soluciones a la totalidad de los ciudadanos, entidades y organizaciones: personas con movilidad reducida, peatones, usuarios del transporte público, personas del transporte privado, ciclistas, motorizados, empresas públicas y privadas. Dada la misión, la visión y los principios institucionales que caracterizan e identifican a la Universidad EAN, se considera prioritario realizar la gestión necesaria desde los ámbitos administrativos y académicos, para participar como miembro activo dentro de la implementación del Plan Empresarial de Movilidad Sostenible (PEMS), con la finalidad de aportar soluciones y alternativas que viabilicen la movilidad sostenible en el sistema urbano de la ciudad de Bogotá.

Como el PEMS tan solo involucra las empresas privadas, bajo el criterio de responsabilidad social, la Universidad EAN tiene el compromiso de generar los lineamientos para gestar planes empresariales de movilidad para empresas públicas como un valor agregado

Referencias bibliográficas

Alcaldia Mayor de Bogotá D.C. Secretaria Tránsito y Transporte. Movilidad y Desarrollo Sostenible V8. Formulación del Plan Maestro de Movilidad para Bogotá D.C., que incluye ordenamiento de estacionamientos. Obtenido de Movilidad y Desarrollo Sostenible V8. Formulación del Plan Maestro de Movilidad para Bogotá D.C., Que incluye ordenamiento de estacionamientos: http://www.movilidadbogota.gov.co/hiwebx_archivos/ideofolio/02-MovilidadyDesarrolloSostenible_14_53_49.pdf

Alfonso, W. (2010). El concepto de hábitat en medios urbanos: una transición del pensamiento urbano del siglo XX. Traza, 1, 24-53. Recuperado 16 de septiembre de 2014 en: <http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/tr/article/view/406>.

Asociación Civil Canoa (2012). Buenas Prácticas patrocinado por Dubái. Hábitat y Desarrollo Local: una estrategia integradora, generadora de ciudadanía (Santa Fe, Argentina). Recuperado 16 de septiembre de 2014 en: <http://habitat.aq.upm.es/bpal/onu06/bp0683.html>

Caja Social Madrid (2010). Movilidad Urbana Sostenible: un reto energético y ambiental. TF Artes Gráficas. 2010.

Echeverría, M. (2001). A propósito del libro. La ciudad: hábitat de diversidad y complejidad. Revista Bitácora Urbano territorial, 5, pp. 40-55. Recuperado 16 de septiembre de 2014 en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74800507>

En http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1657_2013.html

En: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc_ant/ley_0388_1997.htm

Fundación Chevrolet, Andi y Universidad de los Andes. (2 de Septiembre de 2014). PEMS. Obtenido de PEMS: www.pems.com.co//secciones/tipo_uno.php?nt=2

Lopera, A.R. (12 de Septiembre de 2014). PEMS. Obtenido de PEMS: http://www.pems.com.co/secciones/boletin.php?e=mc2&id_boletin=8&table_parent=boletines&id_parent=8&ftt=

Lupano, Jorge A. (2009). Políticas de movilidad urbana e infraestructura urbana de transporte. Naciones Unidas, Santiago de Chile.

Montañez, G. (2002). Pensar la ciudad. En La ciudad: hábitat de diversidad y complejidad. (31-39). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Obra Social Caja Madrid. (2010). Movilidad Urbana Sostenible: Un reto energético y ambiental. Madrid: TFA Artes Gráficas.

ONU. (2002). Plan de aplicación de las decisiones de la cumbre mundial sobre desarrollo sostenible. Johannesburgo: ONU. Recuperado de www.cstctd.org – Septiembre de 2014.

Porter, M. (1990) The Competitive Advantage of Nations. Londres: MacMillan. Recuperado de: <http://www.compite.com.co/site/informe-nacional-de-competitividad-2007-2008/>

Rivera, J. (2003). Investigación en arquitectura: Hábitat. Facultad de arquitectura, Universidad Católica: Colombia.

Rodríguez, C & Otros. (2007) Políticas del hábitat, desigualdad y segregación socio espacial en el área metropolitana de Buenos Aires. Buenos Aires: AEU-IIIGG7FSOC-UBA.

CIBERGRAFIA MOVILIDAD

21. Reinserción y proyectos productivos: casuística para un país incluyente en el posconflicto

Alfonso Valdivieso*

Guy Henderson**

Roberto Medici***

Carlos Augusto Martínez Orozco****

Resumen

Esta ponencia inicia con el conflicto propiciado en nuestro país por las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) y sus consecuencias, para la economía. Posteriormente, se muestra un acercamiento a los procesos de paz relacionándolos con el sector privado y finaliza con la presentación de los elementos que servirán para establecer un modelo de inclusión para el caso colombiano, considerando las experiencias relevantes de empresas que le han apostado a la reinserción de excombatientes y su vinculación laboral como una muestra de responsabilidad social empresarial.

Palabras clave

Conflicto, violencia, Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), proyectos productivos, proceso de paz, proceso de reinserción.

Abstract

This article starts with an approach to the conflict in our country led by the Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) and its consequences, especially for the economy. Subsequently, an approach to peace processes relating them to the private sector is and ends with the presentation of the elements that serve to establish an inclusion model for the Colombian case, considering the relevant experiences of companies that have bet the reintegration of former combatants and their employment relationship as an example of corporate social responsibility.

Key words

Conflict, Violence, Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), Productive Projects, Peace Process, Reintegration Process

21.1 Grupos guerrilleros en Colombia: generalidades

Colombia ha sido considerado un país violento por naturaleza. Basta remontarse a la renombrada época de la violencia que surgió alrededor de los años cuarenta, con especial rigor luego del magnicidio de Jorge Eliécer Gaitán, en 1948, para recordar los enfrentamientos entre cachiporros y chulavitas; de los cuales, aparecieron algunos movimientos guerrilleros como las denominadas Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) bajo el liderazgo de Manuel Marulanda Vélez, conocido popularmente como Tirofijo o el Barcino, quien desde niño había sido miembro de algunos grupos de bandoleros en la zona del Tolima.

Así pues, el surgimiento temprano de guerrillas en Colombia, aún con antelación a la Revolución cubana, es una característica primordial del proceso de formación de una ideología revolucionaria autóctona del país. Los primeros núcleos de autodefensa campesina y de guerrilla móvil aparecieron en 1949 y su objetivo principal era enfrentar la violencia oficial ejercida por los denominados chulavos o chulavitas; policía politizada conservadora, creada bajo el gobierno de Laureano Gómez, que se caracterizó por la ensañada persecución a los miembros del Partido Liberal, en aquellas épocas crueles, y tiempos difíciles, como lo recuerdan aún muchas personas que fueron

desplazadas de sus tierras por pertenecer a una ideología política determinada.

De tal manera que, la tolerancia política no se ha alcanzado en Colombia, aunque sí se ha disminuido la criminalidad y la persecución a grupos políticos desde hace algunos años. El caso más reciente de persecución a un grupo político fue el de la Unión Patriótica, cuyos miembros fueron asesinados en su mayoría.

Figura 1. Fotografía de Manuel Marulanda en El Davis, Departamento de Tolima



Fuente. Periódico El Espectador (2014)

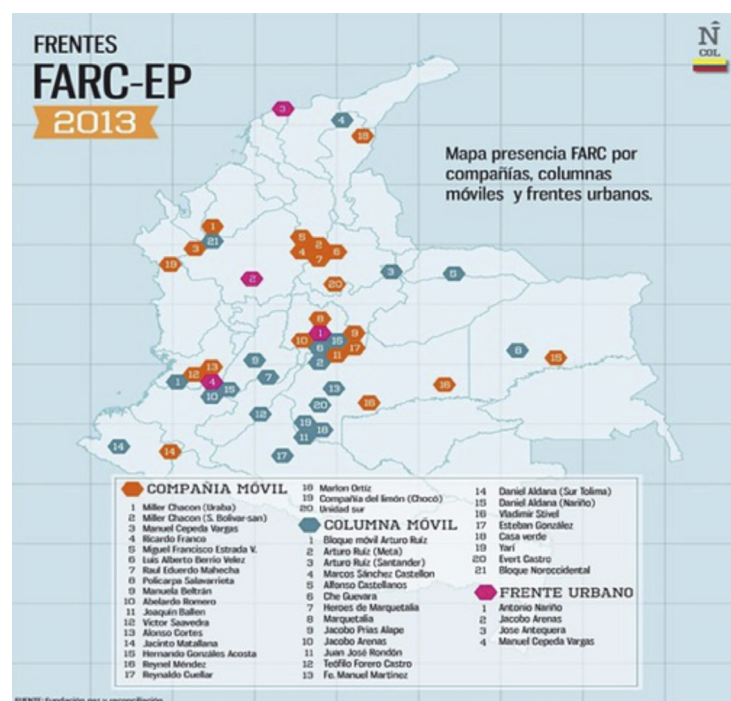
A partir de 1962, aparecieron en Colombia focos guerrilleros debido a los continuos movimientos insurreccionales propiciados en América Latina, los

cuales tuvieron éxito; La principal característica de estos focos de insurrección radica en que la guerrilla no puede aspirar a desarrollar una guerra de liberación nacional como en Cuba, porque la insurgencia armada logró avanzar las fases necesarias para alcanzar el estadio de la guerra de guerrillas; sin embargo, a partir de ese momento sufrió un estancamiento total. No se logró pasar a la siguiente fase: el momento de ruptura, la guerra de posiciones con base en unidades militares propias de un ejército regular. Además, estaban totalmente ausentes las condiciones para que estos pudiesen acceder al poder, lo cual trajo como consecuencia la criminalización aguda del movimiento popular a la sombra de la guerra contrainsurreccional que provocó su debilitamiento y llevó a la militarización y ruralización del proyecto de izquierda en contravía de la gestación de un movimiento de masas urbanas: mientras el país se urbaniza, la izquierda se ruraliza.

Es de recordar que en las regiones de colonización se configuran las condiciones que precipitan la aparición de movimientos insurgentes. Debido a la ausencia o a la sola presencia normal del Estado, tanto en su papel jurisdiccional y policivo, como en su acción económica y fiscal en estas zonas. Por tal motivo fue necesario establecer formas fuera de lo legal para ejercer funciones legales (construcción de vías, control de recursos naturales, cuidado y protección de ganados y cultivos, entre otros). De esta forma la ausencia jurisdiccional del Estado llevó a resolver los conflictos por la tenencia de la tierra; por medio de la confrontación de fuerzas de las partes hasta llegar

al ejercicio pleno de la violencia, y no por medio del arbitramento de acuerdo con el derecho del Estado y el régimen político.

Figura 2. Mapa presencia de las FARC en Colombia



Fuente. Periódico El Univesal (2013)

Desde una perspectiva de aproximación teórica, es importante comprender las diferencias entre el concepto de guerrilla y bandolerismo:

La guerrilla es el producto de una voluntad política: la toma del poder del Estado nacional; esa voluntad política se hace manifiesta cuando una organización a/o en nombre de un grupo o clase social opta por

esta forma de lucha militar, en respuesta a un sistema de generación del poder político que considera le niega toda posibilidad de acceso legítimo a él (Rementería, 1986, p. 338).

En cambio, el bandolerismo «no cumple con la condición de responder a un objetivo nacional de toma del poder político del Estado y sólo se sustenta en las condiciones subjetivas sociales de la región» (Rementería, 1986, p. 339).

Lo anterior quiere decir que la guerrilla por su misma ideología y por los objetivos nacionales que tiene bien definidos, se fortalece y se organiza de una mejor manera que un grupo de bandoleros que solo persiguen objetivos parciales o mejor, regionales y de índole personal.

En particular y para los propósitos de este texto, las FARC inician formalmente su accionar en 1964, cuando avanzaba la consolidación en el poder de la Revolución cubana que, de otro lado, iniciaba una estrategia de penetración en América Latina.

21.2 Proceso de paz y sector privado: una aproximación

Antes de analizar las particularidades de los procesos de pacificación que se desarrollaron en los países latinoamericanos a partir de la década de los ochenta, es pertinente hacer un recorrido conceptual respecto de qué se entiende por proceso de paz. Esta aproximación teórica servirá de marco para referenciar los diversos esquemas y mecanismos de intervención utilizados por diferentes países en América Latina para neutralizar los conflictos bélicos generados en su interior con facciones armadas disidentes.

Darby (2001) define el término proceso de paz como un concepto extenso y complejo que da cuenta de tres instancias: la pre-negociación; la negociación y posnegociación; y la implementación de los acuerdos. Este proceso debe incorporar todos los actores clave y debe existir un profundo compromiso a largo plazo de todas las partes para negociar de buena fe. El autor afirma que no puede hablarse de proceso de paz sino existe un abordaje sustancial de los temas centrales que le atañen al conjunto de actores involucrados. Desde este punto de vista, los acuerdos de paz en tanto instrumentos, sean definitivos o transitorios, son centrales para hablar de proceso de paz.

Por su parte, Fisas (2010) define al proceso de paz como «un esfuerzo para lograr un acuerdo que ponga fin a

la violencia, así como para implementarlo, mediante negociaciones que pueden requerir la mediación de terceros» (P.5). El autor da cuenta en su definición de la presencia de actores externos al conflicto que actúan como mediadores del mismo. La existencia de mediadores en el proceso de pacificación es vital para pensar la viabilidad de acuerdos perdurables en coyunturas rígidas. Por lo tanto, requiere de un esfuerzo colectivo del conjunto de los actores para desarrollar acuerdos y planes que posibiliten la pacificación social y que potencien el desarrollo integral.

Cadavid (2012) aporta que la paz no debe ser pensada exclusivamente en términos de fin del conflicto, sino como el comienzo de un camino largo en el cual se priorice la justicia social y el desarrollo. Esta noción de paz deja de ser un fin en sí mismo para pasar a ser un medio que promueva el desarrollo de una sociedad. De esta forma, la acción de los actores involucrados en el proceso de posconflicto implica el compromiso social, la intencionalidad de reconciliación de posturas antagónicas, la revisión histórica crítica y las decisiones políticas que respeten la voluntad popular.

La firma de un cese de hostilidades y la posterior firma de un acuerdo de paz no es más que el inicio del verdadero proceso de paz, vinculado a una etapa denominada "rehabilitación posbélica", siempre difícil, pero que es donde verdaderamente se tomarán las decisiones y se realizarán las políticas que, si tienen éxito, lograrán la superación de las otras violencias (estructurales y culturales) que

luego permitirán hablar con propiedad del logro de la paz (Fisas, 2008, p. 11).

Las conceptualizaciones aquí expuestas permiten pensar que el proceso de paz, si bien comienza con las primeras aproximaciones entre las partes involucradas previo a la incorporación en la agenda de gobierno, no culmina con los acuerdos, sino que es un proceso mucho más complejo y menos visible que los pactos firmados (Fisas, 2008, 2010, 2013).

En América Latina, los resultados alcanzados respecto de la perdurabilidad y acatamiento de los acuerdos de paz por parte de los actores en conflicto han sido disímiles. Esta ausencia de convergencia se expresa por un lado en el profundo carácter no-lineal que tienen estos procesos en la medida que implican movimientos de avance y retroceso; y, por el otro, en el fuerte nivel de enraizamiento que asumen respecto de las estructuras sociales, políticas y económicas en que se inscriben, lo que genera situaciones de *path dependency* particulares de un contexto a otro.

De este modo, la capacidad de implementar los acuerdos logrando el cese de la violencia es todo un desafío. Es justamente este proceso el que se pone en funcionamiento con la intencionalidad de lograr la armonía, la justicia social, el desarrollo humano y la prosperidad social, el cual se traduce, ni más ni menos, que en paz social.

Por ello, las estrategias de reincorporación deben estar ancladas en políticas integrales y los programas deben ser administrados nacional y localmente. El desarme, la desmovilización y la reintegración de los excombatientes representan todo un reto para los países. En este sentido, la reinserción en la comunidad permite mayores niveles de éxito en el proceso de paz, pero existe generalmente una fuerte reticencia de la población de incorporar a los desmovilizados a su población, producto de la íntima relación que algunos grupos tienen con prácticas criminales, especialmente, las ligadas al narcotráfico (Chernick, 1996; Guáqueta, 2005; Perea, 2013).

En este proceso, profundamente complejo, la inclusión y el desarrollo productivo representan todo un desafío para los gobiernos nacionales y locales. La reinserción económica requiere del diseño de distintos tipos de políticas para ser implementadas en el territorio a través de subsidios, créditos, asignación de vivienda o tierras; y educativos, mediante becas y/o capacitaciones (Gómez & Tobías, 2012).

La participación del sector privado es central para viabilizar la reincorporación. Este actor no solo tiene el capital para la inversión, sino que cuenta con el conocimiento técnico y las relaciones que pueden propiciar el desarrollo. En este sentido, si bien este sector es de suma relevancia, es muy probable que se encuentre renuente a la contratación directa de excombatientes y/o a la inversión en los territorios liberados (Guáqueta, 2005).

Por lo tanto, la participación del Estado en negociaciones con los empresarios, es vital para que pueda pensarse el desarrollo exógeno (Boisier, 1997) en el marco del proceso de paz.

La noción de desarrollo endógeno propuesta por Vázquez (1995) es valiosa para centrar la atención en los factores relevantes del desarrollo productivo en el marco de procesos de reintegración. El autor centra los objetivos de desarrollo en la reestructuración del sistema productivo, en el aumento del empleo local y en el mejoramiento de los estándares de vida de la población. La relevancia de los agentes locales se visibiliza al considerar que estos actores son los que pueden dar cuenta de los problemas específicos de su comunidad.

Incorporar la perspectiva del desarrollo apostando a la generación de capital social como factor necesario para abordar estrategias de reinserción de exguerrilleros y sus familias, implica que desde el Estado se deben generar programas que fomenten y guíen proyectos productivos que contribuyan a la generación de microempresas y cooperativas, y distintos tipos de capacitaciones, no solo en el ámbito productivo sino también dirigidas al desarrollo de capital humano (Gómez, Galo & Tobías, 2012).

La implementación del acuerdo de paz le abre el juego a una pluralidad de actores que en la instancia de negociación no eran relevantes. Si bien aún siguen siendo actores prioritarios las cúpulas de gobierno y

de las guerrillas, actores de la sociedad civil tanto en el ámbito nacional como en el local, comienzan a tener más fuerza. Distintas empresas, organizaciones sociales y gobiernos locales deben sentarse en mesas de diálogo para coordinar acciones en los territorios liberados.

Es necesario contemplar, a su vez, que las políticas dirigidas a los reinsertados, no socaven los derechos del resto de la comunidad. Por tanto, es pertinente realizar un diseño que permita la inclusión de la población vulnerable en los programas tanto productivos como sanitarios y educativos. A su vez, es necesario considerar la estructura de mando de los desmovilizados para que el proceso de reintegración sea viable. Es decir, es necesario no romper las jerarquías en una primera instancia, ya que la pérdida de poder sobre sus grupos, puede devenir en un rebrote de la violencia para restaurar dicho orden (Guáqueta, 2005; Perea, 2013).

«No es posible desconocer que el desarrollo productivo de los sectores reintegrados se encuentra directamente relacionado con los acuerdos políticos entre las guerrillas y los gobiernos para su posible incorporación a la estructura democrática de gobierno» (Guáqueta, 2005).

Este tema y el de el dominio territorial ligado a la problemática del narcotráfico y al comercio ilegal de las armas en contextos sociales profundamente desiguales generan un escenario complejo, en el cual,

el aumento de la violencia y las muertes en periodos de posconflicto crean un clima de inseguridad que termina por repercutir negativamente en la inversión y el desarrollo (León -Escribano, 2006).

En este marco, es posible visualizar el desafío de los países latinoamericanos para concretar acuerdos de paz duraderos que posibiliten y sostengan un desarrollo genuino.

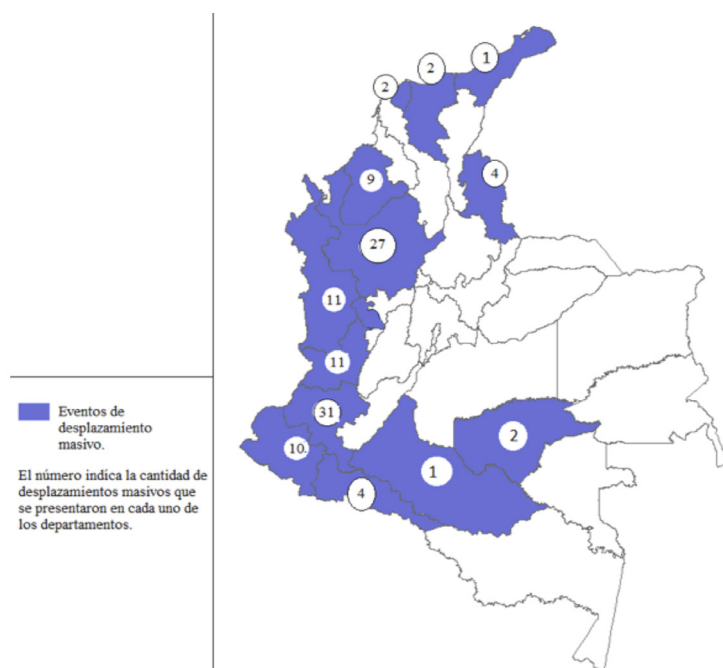
21.3 El caso colombiano: modelo de inclusión en el posconflicto

Como consecuencia de la guerra, los colombianos han tenido que sufrir la amenaza y la realidad de los secuestros, los asesinatos, los atentados y la inseguridad, en general, situaciones propiciadas por la existencia de las guerrillas, especialmente, de las FARC. Fuera de las ciudades, la situación es aún peor, puesto que la cantidad de desplazados internos crece diariamente como producto del conflicto interno: «De acuerdo con cifras oficiales de marzo de 2013, más de 4,7 millones de personas fueron desplazadas internamente» (UNHCR, 2013).

Esto ha implicado un movimiento interno a gran escala de la gente que suele salir de las zonas rurales y se ubica en los barrios marginales de las ciudades de Colombia. Así mismo, ha llevado a un aumento de las tensiones en muchos barrios: desconfianza

entre la comunidad de acogida y los recién llegados, discriminación y limpieza social contra las personas desplazadas internamente (Vidal, Atehortua & Salcedo, 2011) y, a menudo, las condiciones de vida en estas áreas suburbanas y subdesarrolladas se encuentran en bajos estándares (Anyadike, 2013).

Figura 3. Mapa de desplazamiento forzado en Colombia en 2013.



Fuente. Revista Semana. (2014)

El desplazamiento entre ciudades ha sido un problema de larga duración. Muchas carreteras que conectan diferentes partes del país y las propias regiones son peligrosas, dado el control y el monopolio ejercido por las FARC, grupo que aprovecha la ausencia y la

carencia de vigilancia por parte del gobierno (Rabasa & Chalk, 2001, p. 50-51).

El riesgo de actos terroristas sigue siendo alto para los ciudadanos colombianos y aún más, para los extranjeros. Ejemplo de ello son los asesinatos, desapariciones, torturas, secuestros, atentados y extorsiones, entre otros (OSAC, 2014). Esto es un problema para la sociedad en general, y en especial, para el desarrollo empresarial.

Sin seguridad en las rutas y las vías del país, el transporte de materiales y productos se vuelve más difícil. Las FARC suelen centrarse en las empresas multinacionales, industrias estratégicas y empresas involucradas en la extracción de materias primas (Pachico, 2011; Barahona 2012; Fox News Latino, 2012; Bargent, 2014). Esto hace que los negocios sean más riesgosos y costosos para las empresas y sus empleados, frenando el desarrollo y la inversión en la empresa (Pshisva & Suárez, 2006; Dettmer, 2012; Benscome, 2014).

La experiencia de las empresas privadas en Colombia ha sido difícil. En épocas anteriores y aun en la actual, la materialización de negocios se ha hecho tortuosa debido a la precaria presencia institucional en no pocos sectores de la geografía nacional. Los secuestros, asesinatos, extorsiones, atentados con bombas y otras tácticas terroristas empleadas por las FARC, han hecho de Colombia un lugar problemático y poco atractivo para hacer negocios. Las empresas

necesitan criterios y parámetros claros para funcionar, tales como, el transporte de mercancías, los recursos, la salud y la seguridad del personal, la estabilidad política, entre otros. Y la situación colombiana hace que el entorno resulte complejo y costoso ante las dificultades enunciadas anteriormente, lo cual se traduce en obstáculos excesivos en la etapa de gestación de los negocios y no menores en su consolidación. Esto ha tenido un impacto en la competitividad de las empresas colombianas y genera pocos incentivos para que las multinacionales inviertan y hagan negocios en el país, aun frente a las mejores condiciones por las que viene transitando la economía regional en los últimos años.

Nestlé ofrece un buen ejemplo de las dificultades por las que las empresas en Colombia deben pasar. Nestlé fue presionada, amenazada y boicoteada por las FARC. Esta empresa se vio obligada a negociar con las FARC para poder continuar con sus operaciones en el país (Egger, 2011; Ornelas, 2007). Las empresas de los países desarrollados caracterizados por el avance industrial, no tienen problemas de esta índole. La amenaza de violencia u otros actos de terrorismo no permite a las empresas operar en todo su potencial.

Al iniciar el nuevo milenio, Colombia tenía muchas características de un Estado fallido (McLean, 2002, Lobo, 2013) ya que el gobierno central carecía del adecuado y suficiente control territorial. Para reafirmar el control del territorio, el gobierno debió destinar considerables recursos del presupuesto de la Nación

en Policía y Ejército. Los gastos apropiados para la lucha contra las FARC han sido significativamente elevados. Durante años, el conflicto armado ha comprometido crecientes sumas que desde el punto de vista de las finanzas públicas pueden llegar a ser insostenibles. Resulta llamativo que la fuerza pública comprometa 500.000 efectivos. Los sueldos, los gastos de seguridad social, beneficios de salud y las futuras pensiones de los militares demandan una base económica productiva mayor que la generada para atender tales compromisos (Richani, 2013).

El objetivo principal del proceso de paz es lograr un acuerdo entre el gobierno colombiano y las FARC que llevaría a una Colombia más próspera. Durante los últimos 50 años de conflicto armado entre el gobierno y las FARC, la población colombiana ha pagado un elevado precio en sufrimiento y sacrificios. Las FARC son el mayor grupo insurgente que opera en Colombia. Si este grupo dejara de existir o persiguiera sus objetivos pacíficamente, esta situación cambiaría y liberaría de una enorme carga al Estado colombiano. (Michael, Shifter. 2012), Presidente de Diálogo Interamericano, afirmó que el fin de las FARC como una organización armada <<haría más fácil para hacer frente a otros problemas, como la pobreza o el tráfico de drogas... generalizada en toda la región>>. El 32% del país vive en la pobreza y es el séptimo país más desigual del mundo (Moller. 2012), por tanto, poner fin a la tensión política que genera las FARC, permitiría la reasignación de una enorme cantidad de recursos en asuntos tales como educación, salud y vivienda. El

profesor Bagley (2013) afirmó que el fin del conflicto a gran escala estimularía el crecimiento de 1 a 2% y al final esta “sobretasa de guerra” sería una gran ayuda para el crecimiento económico de Colombia y, por ende, el gobierno financiaría equitativamente los sectores dando prioridad al social.

Las FARC han acosado a las empresas colombianas y multinacionales por razones ideológicas y prácticas (Hanson, 2009). Las empresas son representaciones del capitalismo y las FARC son ideológicamente opuestas a esta situación; asimismo, las multinacionales traen beneficios a los actores gubernamentales e internacionales de Colombia, especialmente a Estados Unidos. Si las FARC renunciaran a los medios violentos para el cambio y entraran en la arena política, “sus armas contra las empresas internacionales van a ser principalmente la legislación y la regulación, que son menos convincentes que sus antiguos métodos” (Parish-Flannery, 2012).

La desaparición de la amenaza de acciones terroristas contra las empresas privadas será atractivo para los inversores, empresarios extranjeros y nacionales por igual. Por tanto, el ingreso debe aumentar para todos los inversionistas. Por otra parte, el aumento de la seguridad hará que la inversión extranjera se incremente en todos los sectores; «que proporcionará un muy necesario almohadón a las arcas del país que pueden ser utilizados para financiar otros proyectos que apoyen el desarrollo del país, como la educación, la salud y la infraestructura» (International Investor, 2013).

Con lo anterior, se beneficiaría aún más a los ciudadanos colombianos, a la sociedad civil y a las empresas privadas. Un aumento general de la seguridad y el aumento del gasto público en infraestructura, recursos que actualmente se gastan en la lucha contra las FARC, provocarían una mejora en la calidad de vida de todos los colombianos.

Las áreas de mejora serán especialmente en la economía, la política y la seguridad. En términos económicos, el fin al conflicto probablemente estimulará un mayor crecimiento (Martín & Medina, 2014) y permitirá a las empresas colombianas y multinacionales operar en el país con más facilidad, es decir, con menos gastos en seguridad y con menores riesgos (Parish Flannery, 2012). Habrá que ver si las negociaciones pueden terminar con las operaciones militares de las FARC. A pesar de que los principales líderes de las FARC participan en el proceso de paz y representan la totalidad de los intereses de su grupo, es posible que una minoría de ellos, en un escenario futuro, presente inconformidades con una parte de los acuerdos establecidos y den paso a nuevos movimientos insurgentes o continúen con el actual.

21.4 Algunos avances hacia la superación del conflicto: el papel de las empresas

El proceso de reintegración busca garantizar la inserción de la población desmovilizada a la sociedad evitando que reincidan en acciones vinculadas con su ejercicio anterior. Por tanto, el programa pretende abordar diferentes dimensiones del ser humano que son fundamentales para que el proceso sea efectivo. Estas dimensiones abarcan aspectos personales, familiares, educativos, productivos, de ciudadanía, de habitabilidad, seguridad y de salud (SIG, 2013).

Según cifras del Sistema Informativo del Gobierno publicadas en el año 2013 se establece que:

- 7.659 personas que iniciaron el proceso siendo analfabetas superaron esta condición.
- 2.533 personas desmovilizadas han accedido a educación superior: 18.4%, a educación universitaria;
- 80.85%, a nivel tecnológico y 0.75%, a técnico profesional. 20.931 aprobaron la educación básica primaria, 6.562, la educación básica secundaria y 10.785 son bachilleres.
- 7.607 personas en proceso de reintegración se encontraban trabajando en el sector formal y 15.649, en el sector informal.

- 42.872 personas desmovilizadas se han vinculado al sistema financiero y 31.387 en proceso de reintegración lo estaban para finales del año 2013.
- La tasa de homicidios en la población desmovilizada que ingresó al proceso de reintegración, pasó de 1.171 personas víctimas de homicidios por cada 100.000 desmovilizados en el año 2008 a 607 personas, en el año 2012.

Un estudio de la Fundación Ideas para la Paz, reconoce que:

- El 76% de la población desmovilizada no es reincidente. Es decir, 7 de cada 10 se mantienen en la legalidad.
- Se han llevado a cabo 676 acciones de servicio social para el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades como un aporte a la reconciliación con estas.
- El 15.56% reporta tener casa propia, 22.2%, una vivienda familiar y 40%, servicios básicos de agua, luz, gas y alcantarillado.
- 732 han ahorrado en algún momento con el Fondo Nacional del Ahorro (FNA). 73.22% se encuentran afiliados y hay 825 cuentas activas de vinculaciones .
- El 94.64% de la población que entra al proceso se encuentra afiliada al Sistema General de Seguridad Social (SGSS). 31.86% pertenece al régimen contributivo.

Si se tienen en cuenta las cifras anteriores, se puede establecer que el proceso de reinserción es sostenible desde el desarrollo económico y social que afronta la población y el territorio colombiano. Al proporcionar emergentes oportunidades de desarrollo para los excombatientes, estos se involucran en procesos de inclusión en los sectores económico y social del país.

El proceso de paz y la reinserción benefician directamente a las empresas dado que estas recobran su posicionamiento a través de mecanismos de responsabilidad social manifestados en nuevas oportunidades laborales, programas de capacitación y fondos para acceder a estudios superiores, desde luego, apoyadas por la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR). Dentro de estas empresas se encuentran Coltabaco, Grupo Éxito, Davivienda, Coca-Cola Femsa, Sodexo y Electrolux (Arango, 2013; Zuluaga, 2011; Dunna, 2010; Araujo, 2012; Alonso-López, 2013; Semana, 2012).

En la tabla 1 se presentan los programas de las empresas mencionadas estableciendo sus objetivos y espacio de impacto al interior del territorio colombiano:

TABLA 1. Programas de empresas colombianas que apoyan el proceso de reinserción de exguerrilleros

EMPRESA	PROGRAMA	ESPACIO	OBJETIVO
Coltabaco	Ruta Ciudadana	Bogotá, Cúcuta y Barranquilla	Brindar espacios culturales y de esparcimiento a los reintegrados y sus familias. Incluye recorridos y visitas guiadas a sitios como el Museo del Oro, el Planetario Distrital y el Jardín Botánico en Bogotá; la Biblioteca Departamental Julio Pérez Ferrero, la Casa Museo Francisco de Paula Santander y el Museo de La Bagatela en Cúcuta; el Antiguo Edificio de la Aduana, la Biblioteca Piloto del Caribe, el Museo del Caribe y la Fundación Botánica y Zoológica del Caribe en Barranquilla.
	Microfranquicias	Norte de Colombia	Brindar a los reintegrados desarrollo e independencia económica a través de una serie de capacitaciones, que al finalizar permitan a quienes hacen parte del programa, hacerse cargo de una tienda con el apoyo de la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco).
	Siembra, Cosecha y Vuelve a Soñar	Municipios de San Jacinto y Carmen de Bolívar	Este programa incluye a las familias y busca la productividad del campo.

Grupo Éxito-Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)			Apoyar la capacitación de los desmovilizados. Ofrecer oportunidades laborales. Incentivar la participación en actividades deportivas y culturales. Fortalecer sus competencias verbales y mejorar su presentación personal.
Davivienda	Ahimsa de la Fundación Dunna		Ayudar a reducir los niveles de estrés postraumático de los participantes a través de sesiones de yoga.
Coca-Cola Femsa -ACR	Aportando Tiempo	Bogotá, Medellín y Valledupar	Brindar capacitaciones y talleres.
	Proyectos Productivos		Ofrecer la posibilidad a los desmovilizados, para que a través de sus negocios, entren a formar parte del grupo de proveedores de la compañía
	Centros Comunitarios de Aprendizaje		Ofrecer a la comunidad aulas virtuales dotadas de computadores y conexión inalámbrica para que los interesados se beneficien al tener acceso a programas de educación.
	Espacios de Paz y Reconciliación		Proporcionar espacios para que los excombatientes tengan la posibilidad de ofrecer un servicio social a favor de las víctimas del conflicto
	Time Bank con el aval del Consejo de Reintegración		Formación de más de 320 emprendedores y más de 220 voluntarios que ofrecen su tiempo a la organización

Sodexo	Emprender Paz		Formar parte de su cuerpo laboral y apoyar temas relacionados con el comportamiento y la presentación personal. Talleres para desarrollar algún tipo de formación social
Electrolux-SE-NA-Fundación de Ideas para la Paz-Asociación Nacional de Industriales (ANDI)-ACR		Costa Atlántica	Ofrecer a los excombatientes, capacitación en la reparación de lavadoras, aires acondicionados y refrigeradores. Ofrecerles la oportunidad de constituir sus propios centros de servicio como motor de emprendimiento.

Fuente. Arango, 2013; Zuluaga, 2011; Dunna, 2010; Coca-Cola FEMSA, 2013; Portafolio, 2014 y Semana, 2012.

Estas empresas y algunas instituciones gubernamentales han fomentado el apoyo al proceso de reinserción de exguerrilleros al brindarles una oportunidad laboral en una compañía reconocida y con todas las garantías legales y laborales. Es decir, estas empresas reconocieron que los reinsertados necesitan ayuda económica porque carecen de un trabajo; muchos necesitan de educación que las mismas empresas, fábricas y compañías les pueden facilitar junto a las capacitaciones brindadas por entidades como el SENA e, incluso, en convenio con algunas universidades o instituciones de educación media, técnica y/o tecnológica con el objetivo, no solo de incorporar mano de obra preparada a la producción nacional, sino con el fin primordial de la reinserción: vincular a los exguerrilleros a una vida normal dentro de su propio país con los beneficios que ello implica en salud, educación, vivienda, condiciones afectivas y sociales adecuadas.

Es muy probable que sin estas oportunidades laborales, su decisión de dejar las armas sería la equivocada porque tendrían que retornar nuevamente a su vida anterior, ante la falta de ayuda económica y de posibilidades de una mejora en su vida, lo cual, por consiguiente, frustraría el proceso de paz y, peor aún, aumentaría el problema de la guerra en contra del Estado lo que redundaría en mayor medida en la insatisfacción de necesidades que sufre la sociedad.

21.4 Conclusiones

La violencia en Colombia, a grandes rasgos, ha atravesado por tres fases. La primera corresponde al conflicto armado interno que se desarrolla desde 1960 (Wallace, 2013). Los principales actores involucrados han sido el Estado colombiano, las guerrillas de extrema izquierda (FARC, ELN, EPL, M-19) y los grupos paramilitares de extrema derecha. Ha pasado por varias etapas de recrudecimiento, en especial, desde los años 80 cuando el país ingresó en una segunda etapa de violencia, la provocada por el narcotráfico. Posteriormente, se consolidaría la violencia paramilitar con sus consecuencias para la política y la sociedad colombiana. Se podría argumentar que la violencia en Colombia ha pasado por tres grandes estadios pero solo ha logrado transformarse con la incorporación de nuevas formas de lucha y novedosas armas; sin embargo, el objetivo siempre será el mismo: la búsqueda de una igualdad social y económica para el campesinado colombiano.

No obstante, esta necesidad de igualdad social y económica ha sido entendida desde el campo de la responsabilidad social empresarial y, a pesar de su reciente adopción en Colombia, se debe destacar que aunque es notoria su aceptación en las empresas privadas, también existe una gran cantidad de compañías que consideran que son socialmente responsables porque cumplen con las obligaciones

legales y esporádicamente hacen obras de caridad y donaciones a causas sociales. Sin embargo, es necesario concientizar a los grupos empresariales para que aporten en los cambios sociales que requiere el país a partir de su apoyo en procesos de vinculación laboral de reinsertados, desplazados, víctimas y victimarios del conflicto armado colombiano. Es decir, dar empleo, pagar lo justo a los trabajadores, cumplir con los impuestos y las obligaciones legales ambientales, es una condición que deben cumplir todas las empresas como requisito mínimo de su propia supervivencia pero no las hace socialmente responsables.

La responsabilidad social se basa en una perspectiva de derechos; es decir, traspasar la frontera de la buena voluntad para sumergirse en un proceso de cambio social, de búsqueda de la justicia y de la equidad, para así cumplir con el mejoramiento de las condiciones de vida del gran núcleo social excluido de las oportunidades de desarrollo y bienestar. Las empresas deben promover y favorecer nuevas leyes para el cumplimiento de los derechos y la construcción de una nación justa, equitativa y en paz.

Referencias bibliográficas

Alonso-López, N. (2013) Esta es la apuesta empresarial para contribuir a la paz. Portafolio. Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/empresarios-emplean-desmovilizados>

Anyadike, O. (2013) Colombia's internally displaced people caught in corridor of instability. The Guardian. Recuperado de <http://www.theguardian.com/global-development/2013/aug/12/colombia-internally-displaced-people-instability>

Arango, T. (2013) Éxito, Terpel y Coltabaco, entre las que más ayudan a los reinsertados. La República. Recuperado de http://www.larepublica.co/economia/%C3%A9xito-terpel-y-coltabaco-entre-las-que-m%C3%A1s-ayudan-los-reinsertados_79221

Araujo, M. (2012) Coca-Cola Femsa apoya a proyectos productivos desarrollados por personas desmovilizadas. La República. Recuperado de <http://www.larepublica.co/responsabilidad-social/coca-cola-femsa-apoya-proyectos-productivos-desarrollados-por-personas>

Bagley, B. (2013) Pressure growing on Colombia and FARC rebels to reach a peace deal. Los Angeles Times. Recuperado de <http://articles.latimes.com/2013/aug/09/world/la-fg-colombia-peace-talks-20130809>

Barahona, C. A. (2012) Colombia: FARC attacks target energy infrastructure. Infosurhoy. Recuperado de http://infosurhoy.com/en_GB/articles/saii/features/main/2012/08/17/feature-02

Bargent, J. (2014) Ongoing guerrilla attacks Cost Colombia oil sector hundreds of millions of dollars. In Sight Crime. Recuperado de <http://www.insightcrime.org/news-briefs/ongoing-guerrilla-attacks-cost-colombia-oil-sector-hundreds-of-millions-dollars>

Benscome, M. (2014) Colombia 11th on list of countries with extreme risk of terrorist attack: Report. Colombia Reports. Recuperado de <http://colombiareports.co/colombia-11-list-countries-extreme-risk-terrorist-attack/>

Boisier, S. (1997). El vuelo de una cometa. Una metáfora para una teoría del desarrollo territorial. Estudios Regionales, P.48.

Cadavid, E. (2012). Colombia, hacia el concepto de paz: Reflexiones frente al diálogo. Brasil: Centro de Pesquisas Estratégicas Paulino Soares de Sousa-Universidade Federal de Juiz de Fora. P.4

Chernick, (1996)

Darby, J. (2001) Los efectos de la violencia en los procesos de paz. Washington, D.C.: Instituto de la Paz.

León-Escribano, C. (2006). Armas pequeñas y desarrollo en sociedades posconflicto. Proyecto Abordando el problema del tráfico ilícito de armas desde una perspectiva regional, 6.

Dettmer, J. (2012) FARC's pipeline attacks disrupt Colombian economy, drive away foreign investment. Diálogo. Recuperado de http://dialogo-americas.com/en_GB/articles/rmisa/features/regional_news/2012/02/06/aa-farc-pipelines

Dunna (s.f.) (2014) Programa Ahimsa: yoga para la reconciliación. Recuperado de <http://yacoroca.com/dev/dunna/ahimsa-yoga-para-la-reconciliacion/>

Egger, M. (2011) Dialogue between Alliance Sud and Nestlé: The case of Colombia. Recuperado de <http://www.alliancesud.ch/en/policy/other/download-other-topics/Nestle-Colombia%20.pdf>

Fisas, V. (2008) Anuario de procesos de paz 2008. Educación Global-Escuela de Cultura Pau-Icarla. P. 221

Fisas, V. (2010) Introducción da los procesos de paz. Educación Global-Escola de Cultura. Pau-Icarla. P.23

Fisas, V. (2013) Anuario de procesos de paz 2013. Educación Global-Escola de Cultura. Pau-Icarla. P.133

Fox News Latino (2012). Farc rebels step up attacks on Colombia energy targets. Fox News Latino. Recuperado de <http://latino.foxnews.com/latino/news/2012/09/16/farc-rebels-step-up-attacks-on-colombia-energy-targets/>

Gómez Galo, I. & Tobías, R. (2012) Políticas locales para avanzar hacia la inclusión social y desarrollo económico equitativo y sustentable en territorios rurales de El Salvador. Recuperado de <http://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2012/06/Paralelas-Ileana-Gomez-Sesion2.5-Encuentro2012>.

Guáqueta, A. (2005). Desmovilización y reinserción en El Salvador. Lecciones para Colombia. Informe No. 1.

Hanson, S. (2009) FARC, ELN: Colombia's left-wing guerrillas. Council on foreign relations. Recuperado de <http://www.cfr.org/colombia/farc-eln-colombias-left-wing-guerrillas/p9272>

International Investor (2013) ¿What does the peace agreement mean for investment in Colombia?. International Investor.

Lobo, G.J. (2013). Colombia, from failing state to a second independence: The politics and the Price. International Journal of Cultural Studies.

Martín, E. & Medina, O. (2014) Colombia president looking to make peace with FARC this year. Bloomberg. Recuperado de <http://www.bloomberg.com/news/2014-06-20/colombia-president-looking-to-make-peace-with-farc-by-year-end.html>

McLean, P. (2002). Colombia: Failed, failing, or just weak?. The Washington Quarterly, P.123-134.

Miller-Llana, S. (2012) How will the FARC-Colombia peace talks impact Latin América?. The Christian Science Monitor. Recuperado de <http://www.csmonitor.com/World/Americas/2012/1118/How-will-the-FARC-Colombia-peace-talks-impact-Latin-America>

Moller, H.C. (2012). Breaking with history: Why Colombia needs a more progressive tax system. The World Bank. Recuperado de <http://www.worldbank.org/en/news/opinion/2012/12/17/why-colombia-needs-a-more-progressive-tax-system>

Ornelas, A. (2007) Nestlé enfrenta un boicott de las FARC en Colombia. SwissInfo. Recuperado de <http://www.swissinfo.ch/spa/nestl%C3%A9-enfrenta-boicot-de-las-farc-en-colombia/5822292>

OSAC. (2014) Colombia 2014 crime and safety report. OSAC. Recuperado de <https://www.osac.gov/pages/ContentReportDetails.aspx?cid=15445>

Pachico, E. (2011) FARC step up extortion; multinationals targeted. In Sight Crime. Recuperado de <http://www.insightcrime.org/news-analysis/farc-step-up-extortion-multinationals-targeted>

Parish-Flannery, N. (2012) Investor alert: Colombia's government is engaging in peace talks with leftist guerrilla fighters. Forbes. Recuperado de <http://www.forbes.com/sites/nathanielparishflannery/2012/10/19/investor-alert-colombias-government-is-engaging-in-peace-talks-with-leftist-guerrilla-fighters/>

Perea, C.M. (2013). Resituar la ciudad: Conflicto violento y paz. Revista Análisis Político, P.77.

Pérez, V. (2014) Más de 500 firmas privadas fomentaron la reintegración durante el año pasado. La República. Recuperado de <http://www.larepublica.co/responsabilidad-social/m%C3%A1s-de-500-firmas-privadas-fomentaron-la-reintegraci%C3%B3n-durante-el-a%C3%B1o-pasado>

Pshisva, R. & Suárez (2006). Captive markets: The impact of kidnappings on corporate investment In Colombia. Finance and Economics Discussions Series. Rabasa, A. & Chalk, P. (2001) Colombian labyrinth. USA: Rand Corporation.

Rementería, Iván (1986). Hipótesis sobre la violencia reciente en el Magdalena Medio. En Gonzalo Sánchez. Pasado y presente de la violencia en Colombia. (P. 333-348). Bogotá. Cerec.

Richani, N. (2013) The costs of the war system and the economic predicament of Colombia. Nacla. Recuperado de <https://nacla.org/blog/2013/11/1/costs-war-system-and-economic-predicament-colombia>

Semana (2012). 5 historias ejemplares. Semana. Recuperado de <http://sostenibilidad.semana.com/ImprimirItem.aspx?idItem=28847>

SIG (2013). Recuperado de <http://wp.presidencia.gov.co/Paginas/presidencia.aspx>

UNHCR (2013) 2014 UNHCR country operations profile-Colombia. Recuperado de <http://www.unhcr.org/pages/49e492ad6.html>

Vázquez Barquero. (1995).

Vidal-López, R.C., Atehortua-Arredondo, C.I. &

Salcedo, J. (2011) The effects of internal displacement on host communities: A case study of Suba and Ciudad Bolívar localities in Bogotá, Colombia. Brookings Institution.

Wallace, A. (2013). Colombia le pone Números a su Conflicto Armado. BBC. Recuperado de http://www.bbc.co.uk/mundo/noticias/2013/07/130724_colombia_conflicto_armado_cifras_aw.shtml

Zuluaga, L.A. (2011) Programa de apoyo a la población reinsertada a través de procesos laborales y de formación. Emprender paz. Recuperado de http://www.emprenderpaz.org/descargas/EXITO_BBPs.pdf

Rabasa & Chalk. (2001) Colombian Labyrinth: The Synergy of Drugs and Insurgency and Its Implications for Regional Stability. Santa Monica. p. 50-51

22. Innovación social y sustentabilidad. un desafío para las ciudades inteligentes

Elizabeth Chaparro Malaver*
Nofal Nagles García**

* : Docente Asociada. Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales.
Universidad EAN. Magister en Ciencias Empresariales y estudiante de
Doctorado. E-mail: eehaparro@ean.edu.co

** Docente Titular. Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales.
Universidad EAN. PhD en Ciencias empresariales. E-mail: nnagles@
ean.edu.co

Resumen

Los desafíos de la sustentabilidad de las ciudades frente a las demandas emergentes de los ciudadanos, y los nuevos retos que plantea la constante migración de poblaciones rurales por diversas razones hacia las ciudades más desarrolladas requieren enfoques alternativos para responder las siguientes preguntas: ¿cómo generar economías inclusivas?, ¿cómo promover prácticas de gobierno incluyentes?, ¿qué factores considerar para lograr una movilidad accesible y equitativa?, ¿cómo favorecer el desarrollo de ciudadanos para la sociedad del conocimiento?, ¿cómo, la incorporación de tecnologías, favorece la generación de conocimiento?, ¿cómo, la innovación social, contribuye a la sustentabilidad de las ciudades inteligentes?, ¿qué factores favorecen ecosistemas inteligentes?

Las ciudades inteligentes surgen como opción para atender a estas nuevas demandas de una sociedad itinerante, con altos niveles de migración, y a ciudadanos informados e inteligentes, que plantean la creación y desarrollo de organizaciones sostenibles, sistemas de transporte inteligentes y sustentables, formas de gobierno participativas, economías incluyentes y formas de vida dignas para todos.

En este entorno, la innovación social surge como una alternativa de solución que integra los desarrollos de las ciudades inteligentes, así como diversas estrategias para contribuir a su desarrollo, consolidación y sustentabilidad.

Palabras clave

Ciudades inteligentes, innovación social, sustentabilidad.

SOCIAL INNOVATION AND SUSTAINABILITY: A CHALLENGE FOR SMART CITIES

Abstract

The challenges of sustainability of cities from emerging demands of citizens, and the new challenges posed by the continuing migration of rural populations for various reasons to the more developed cities require alternative approaches to answer the following questions: How to generate inclusive economies?, How to promote inclusive governance practices?, What factors to consider to achieve an accessible and equitable mobility?, How to encourage citizens to develop the knowledge society?, How incorporating technology supports knowledge generation?, How social innovation contributes to the sustainability of smart cities? What factors favor intelligent ecosystems?

Smart cities emerge as an option to meet these new demands of a traveling company, with high levels of migration and informed and intelligent citizens, posed the creation and development of sustainable organizations, intelligent systems and sustainable transport, participatory forms of government, inclusive economies and ways of decent living for all its citizens.

In this environment social innovation is an alternative solution that integrates the development of smart cities and the various strategies for the design of social innovation to contribute to the development, consolidation and sustainability of smart cities.

Key words

Smart cities, social innovation, sustainability.

22.1 Introducción

Las ciudades son y han sido la expresión natural de las sociedades y civilizaciones a través de la historia de la humanidad; estas son el escenario natural para la innovación como difusoras y consumidoras de sus resultados y como espacios que albergan a las organizaciones, que son las generadoras de dichas innovaciones. Esto sucede porque las “ciudades han sido la invención más provechosa del hombre, la que le proporcionó cobijo, nuevos medios de vida, variedad de relaciones y, sobre todo, un caldo de cultivo propicio para la educación, la libertad y el desarrollo de nuevas ideas” (Arnal, 2012: 80).

Por otra parte, las ciudades son el resultado de la concentración de las personas y familias en un sitio, brindando, en primera instancia, lugar a los asentamientos y, en segunda, a las formas primitivas de ciudad. Estas concentraciones se incrementan con “el alto índice de migración de las poblaciones a las grandes ciudades, lo cual es un indicador de que se está generando la necesidad de diseñar modelos de ciudades donde se promueva el acceso a los servicios, el uso eficiente de recursos y por supuesto el desarrollo de las comunidades” (Arnal, 2012: 80). Estas condiciones plantean una serie de desafíos para los gobiernos y los Estados que necesitan crear y entregar servicios de calidad y en cantidad apropiada para cubrir las demandas de las ciudades en permanente crecimiento.

Este documento realiza una revisión de los modelos más influyentes sobre las ciudades inteligentes y su impacto en la generación de nuevas formas de organizar los servicios para atender las necesidades de los ciudadanos. A partir de los resultados de esta revisión, se presenta una propuesta de modelo de ciudad inteligente que pretende integrar los aspectos comunes y más relevantes de cada uno de los modelos estudiados. Esta propuesta incluye la exploración de condiciones y metodologías para la generación de innovaciones sociales que contribuyan a la sostenibilidad para las sociedades.

El modelo propuesto de ciudades inteligentes responde a las preguntas más relevantes formuladas, consolidando una solución integral para favorecer la sostenibilidad de estas y contribuir al bienestar y una mejor calidad de vida de sus ciudadanos.

22.2 Las ciudades inteligentes. Origen y evolución

Con el surgimiento de internet y su masificación a partir de la década de 1990, que impacta todas las actividades de la sociedad humana y en especial transforma las formas de comunicación e interacción entre los seres humanos, surge una nueva oleada de necesidades y nuevas posibilidades para generar los satisfactores a diversos requerimientos de la sociedad. Es aquí, donde entran en juego las tecnologías

de la información y las comunicaciones, como un elemento transversal en la generación de soluciones y respuestas a las necesidades de las sociedades y en especial de los ciudadanos, es decir, de los habitantes de las ciudades.

Internet impacta a las ciudades desde tres ámbitos diferentes: la generalización de políticas de acceso a la red en términos de despliegue, divulgación y alfabetización de los ciudadanos sobre las potencialidades que tienen las tecnologías de la información y la comunicación para facilitar el desarrollo de las competencias asociadas; el surgimiento de la ciudad digital como nuevo paradigma de relación e interacción y la llamada paradoja de la sociedad del conocimiento, que permite trascender la fronteras locales y nacionales, pero que exige una localización mucho más focalizada hacia la ubicación de recursos personales y profesionales altamente calificados. (Arnal, 2012).

Por otra parte, los cambios demográficos generan nuevos desafíos. En este sentido, desde 1950 a la fecha la población urbana del mundo ha aumentado aproximadamente cinco veces. Según las previsiones de Naciones Unidas, para el año 2050 entre el 70% y el 75% de la población mundial vivirá en las ciudades; para el caso de Colombia, estas proyecciones estiman que la población ascenderá a 70 millones de habitantes, con un incremento poblacional considerable de concentración en las ciudades principales e intermedias, porque se espera

un mayor desarrollo y la posibilidad de oportunidades para mejorar la calidad de vida. (Cintel, 2012, CGLU, 2012, Ctecno, 2012).

Para dar respuestas a las nuevas demandas de servicios y al surgimiento de nuevas necesidades de los ciudadanos que requieren ser atendidas de manera eficiente, se desarrollan concepciones de ciudades alternativas que ponen en juego diversas relaciones para generar opciones de solución. En este contexto surgen los conceptos de ciudades ubicuas, ciudades digitales y eco-ciudades, las cuales evolucionan hacia el concepto actual de ciudades inteligentes.

Las ciudades ubicuas se fundamentan en el principio de ubicuidad de las personas en la sociedad. Una ciudad ubicua es “aquella que está basada en una infraestructura de información de tecnologías ubicuas gestionadas centralmente, que ofrece a sus ciudadanos una amplia gama de u-servicios con el fin de brindarles una mejor, más segura y cómoda vida” (Martínez, 2008).

De las ciudades ubicuas se avanza hacia las ciudades digitales o ciberciudades las cuales están soportadas en grandes inversiones de tecnología de la información y la comunicación, cuyo objetivo es que cada persona y cada cosa esté interconectada a través de redes de alta velocidad, servidores y almacenes de datos (Murray, Minevich & Abdoullaev, 2011). Esto requiere emprender procesos de digitalización de la información, almacenamiento y la generación

de los correspondientes protocolos para la difusión, disponibilidad y acceso.

Así mismo, las ciudades digitales pueden ser definidas como “los servicios que facilitan la relación de los ciudadanos con la administración. Estos servicios se ofrecen de forma online, ya sea para acceder a información básica, realizar trámites o pagar tasas e impuestos” (Enerlis, Ernst and Young, Ferrovial & Madrid Network, 2012). Un buen ejemplo de este tipo de ciudades corresponde a la iniciativa de gobierno en línea, uno de los elementos más destacados en los últimos gobiernos en Colombia.

El siguiente escalón en el desarrollo de las ciudades corresponde a las eco-ciudades o ciudades ecológicas, que enfatizan en la sustentabilidad del medio ambiente a través del adecuado aprovechamiento de los recursos renovables (Murray, Minevich & Abdoullaev, 2011). Esta concepción se fundamenta en el uso de tecnologías verdes y amigables con el medio ambiente, utilización de energías limpias y reducción de desperdicios, para atenuar el impacto ambiental de la actividad humana.

De la evolución de las anteriores concepciones de ciudad, surge el concepto de ciudad inteligente (Smart City) que acorde con Murray, Minevich y Abdoullaev (2011) debe integrar de manera holística y sistémica los desarrollos asociados a las ciudades ubicuas, ciudades digitales y eco-ciudades. En este sentido, la integración de los desarrollos previos se convierte en

la base fundamental para la conceptualización de las ciudades inteligentes y la definición de los componentes esenciales de este nuevo modelo de ciudad.

La ciudad inteligente es concebida, entonces, como el espacio de convergencia de mundos reales y mundos virtuales con el propósito de ampliar las oportunidades y generar una mayor eficiencia en la utilización de los recursos, para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y responder a nuevos retos (Murray, Minevich & Abdoullaev, 2011), teniendo en cuenta que la tecnología trasciende las necesidades físicas, potenciando con la virtualización de recursos una mayor libertad y accesibilidad y expandiendo las oportunidades en forma únicamente limitadas por la imaginación y creatividad de los seres humanos.

El desarrollo de una ciudad inteligente requiere de la creación de un sustrato que soporte las diversas opciones y posibilidades. Este soporte tiene al menos dos elementos: el primero corresponde a la infraestructura que permite la integración de la realidad con la virtualidad, y el segundo, a la generación de políticas públicas que contribuyan a la promoción y fomento de desarrollos tecnológicos y espacios que dinamicen las actividades y las relaciones e interacciones de los actores.

Desde esta perspectiva, surge en Colombia la Ley 1341 de 2009 la cual reconoce la importancia de adecuar el entorno local, de manera que posibilite una efectiva adopción de los cambios tecnológicos y económicos

generados en las denominadas sociedades de la información y del conocimiento. Esta acción se pone en marcha con el Plan Vive Digital, del Ministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación, que tiene como meta principal masificar las TIC en Colombia. Además, se compromete a la generación de estrategias para atender a las regiones apartadas, mediante la creación y despliegue de una adecuada infraestructura de conectividad. El plan considera la existencia de un ecosistema digital con cuatro componentes principales: infraestructura, servicios, contenidos y usuarios, para los cuales genera incentivos dirigidos a motivar un desarrollo dinámico e interrelacionado.

Así mismo, se reconoce la formulación de los planes estratégicos de ciencia, tecnología e innovación de las regiones que están bajo los lineamientos de la Ley 1286 de 2009 y con el financiamiento de las regalías más otros recursos financieros. Estas acciones tienen como objetivo facilitar la integración de las tecnologías de la información y la comunicación a las actividades cotidianas que realizan los ciudadanos en las diferentes regiones.

22.2.1 Una aproximación al concepto de ciudad inteligente

En la actualidad existen diversas concepciones de ciudades inteligentes y aún falta lograr consenso al respecto; cada investigador o equipo de investigación

ha desarrollado su propia visión generando diversos enfoques, acordes con las necesidades más apremiantes de la sociedad en la cual están inmersos. Para ilustrar este aspecto, en la tabla 1 se presenta una recopilación de los principales desarrollos empíricos y conceptuales.

Tabla 1. Concepciones de ciudades inteligentes

Autor	Conceptualizaciones de ciudades inteligentes	Enfoque
Alawadhi et al (2012)	Ciudad que utiliza tecnologías inteligentes para integrar sus infraestructuras y servicios, la cual se esfuerza por aprovecharlas y así mejorar la eficiencia, la eficacia, la transparencia y la sostenibilidad.	Tecnologías al servicio de los ciudadanos.
Schaffers H. (2012)	Es una iniciativa que opera como acelerador del cambio, en la que los ciudadanos son empoderados para contribuir a la construcción de un sistema de innovación y al desarrollo urbano.	Innovación social
C Tecno (2012)	Es el término que aglutina de forma integrada las iniciativas orientadas a mejorar la calidad de vida, la sostenibilidad y la gestión eficiente de los servicios, innovando en materiales, recursos y modelos usando tecnología de forma intensiva.	Tecnologías al servicio de los ciudadanos Sostenibilidad.

Fundación telefónica (2012)	Ciudad que usa las Tecnologías de Información y las Comunicaciones para hacer que tanto su infraestructura crítica, como sus componentes y servicios públicos ofrecidos sean más interactivos y eficientes y los ciudadanos sean más conscientes de ellos.	Tecnología al servicio de los ciudadanos.
Observatorio Tecnológico de la Energía (2012)	Es una ciudad que no daña el medio ambiente, que utiliza las TIC para la gestión y que tiene como fin el desarrollo sostenible.	Tecnología para la sostenibilidad.
Kehoe M. et al. (2011)	Es una ciudad que optimiza el uso de la información y de los recursos disponibles para controlar las operaciones y recursos limitados.	Sostenibilidad
Boyd Cohen	Son las que utilizan las TIC para ser más inteligentes y eficientes en el uso de recursos, reduciendo costos y ahorrando energía, mejorando los servicios proporcionados y la calidad de vida, y reduciendo la huella medioambiental, todo ello con la ayuda de la innovación y una economía baja en carbono.	Tecnologías Sustentabilidad Innovación

Dirks, S. & Keeling, M. (2009: 9).	Es un sistema de sistemas, en el que sus sectores o subsistemas críticos (ciudadanos, energía, agua, comunicación, transporte, negocios y servicios de ciudad) cuentan con dispositivos para capturar y transmitir datos y analizar información para mejorar la provisión de servicios y hacer más eficiente el uso de recursos.	Sistemas de información como soporte a la prestación de servicios
Giffinger R. (2007)	Es una ciudad que se desarrolla a partir de una visión de futuro de la economía, la gente, el gobierno, la movilidad, el medio ambiente y la vida, la cual está construida por la interacción de ciudadanos conscientes y tomadores de decisiones autónomas.	Servicios al ciudadano
Komninos N. (2006).	Es un territorio con altas capacidades para el aprendizaje y la innovación, que está construida sobre la base de la creatividad de la comunidad, sus instituciones y su infraestructura digital para la comunicación y gestionar el conocimiento.	Innovación y Creatividad Conocimiento Capacidades de las comunidades
Eco inteligencia (2011)	Las Smart Cities son la representación más ambiciosa de internet de las cosas con el objetivo de generar servicios a los ciudadanos	Tecnologías Servicios

Vergara A. & Rivas J.L. (2004).	Es una ciudad que enfrenta apropiadamente los retos y riesgos de la globalización, que es innovadora y logra equilibrar la competitividad, la cohesión, el desarrollo social y la sostenibilidad ambiental y cultural.	Sustentabilidad Innovación Capacidades de las comunidades
Hall R. E. (2000: 1).	Una ciudad que monitorea e integra las condiciones de todas sus infraestructuras básicas (carreteras, puentes, túneles, rieles, metro, aeropuertos, puertos, agua, energía, incluso los edificios más importantes) para optimizar y mejorar sus recursos, planificar sus actividades de mantenimiento preventivo, supervisar los aspectos de seguridad y maximizar los servicios a los ciudadanos.	Optimizar la gestión de la infraestructura básica de la ciudad
Oficina norteamericana de información científica y técnica	Una ciudad que monitorea e integra condiciones de todas sus infraestructuras básicas, incluyendo caminos, puentes, túneles, vías, subterráneos, aeropuertos, muelles, comunicación, agua, energía, edificios gubernamentales, puede optimizar sus recursos, planificar sus actividades preventivas de mantenimiento y monitorear los aspectos de su seguridad mientras que maximiza los servicios para sus ciudadanos.	Tecnología Servicios a los ciudadanos

IDC España (2011) Consultora	Es un territorio que hace empleo de las TIC para transformar su modus operandi en áreas como la energía, medio ambiente, gobierno, movilidad o edificación -	Tecnología
Fundación País digital Chile	Son ciudades que, por medio de aplicación de las TIC en su infraestructura, buscan lograr mayor eficiencia en sus recursos, un desarrollo más sostenible y un incremento de la calidad de vida de sus habitantes.	Tecnología Servicios al ciudadano Sostenibilidad
Moss Kanter, R. & Litow, S. (2009)	Una ciudad donde la tecnología se utiliza para mejorar la infraestructura humana del mismo modo en el que puede mejorar la infraestructura física. Una ciudad inteligente entiende que las personas son los conectores más importantes de múltiples subsistemas, convirtiendo la ciudad de un conjunto mecánico de elementos de infraestructura en un conjunto de comunidades humanas activas. Una ciudad que ofrece soluciones sistémicas (integradas e interconectadas) basadas en tecnologías que pueden reducir los costos financieros y humanos/sociales al tiempo que aumentan la calidad de vida, con visión y compromiso para crear nuevas formas de trabajar juntos en las comunidades.	Tecnología personas Redes calidad de vida Comunidades

Toppeta, D. (2010)	Una ciudad que combina las TIC y la tecnología de la Web 2.0, diseñando y planeando esfuerzos para desmaterializar y agilizar los procesos administrativos gubernamentales y ayudar a identificar nuevas e innovadoras soluciones a la complejidad de la gestión de la ciudad, con el fin de mejorar la sostenibilidad y la habitabilidad.	Tecnología Tecnología participativas 2.0 innovación y sostenibilidad
Washburn, D. et al (2010)	Una ciudad que usa computación inteligente para hacer más inteligentes, interconectados y eficientes los componentes críticos de la infraestructura y de los servicios de la misma: gobernanza, educación, salud, seguridad pública, bienes raíces, transporte y servicios públicos.	Tecnología Servicios al ciudadano
Alcatel – Lucent (2011)	La ciudad inteligente es un modelo para una visión específica de desarrollo urbano moderno soportado en redes IP y accesos de Banda Ancha, implementado en etapas progresivas e inteligentes: redes de infraestructura, contenidos y comunicaciones, construcción inteligente y e-servicios al ciudadano, mayor acceso y redes nucleares.	Tecnología Desarrollo urbano soportado en redes

Forrester Consulting (2010)	Aquella que usa las tecnologías de la información y las comunicaciones para hacer las infraestructuras y los servicios en una ciudad (administración, educación, sanidad, seguridad pública, transporte y utilidades) más conscientes, interactivos y eficientes.	Tecnología

Fuente. Elaboración de los autores a partir de las fuentes mencionadas.

Como se puede observar en la tabla 1, las definiciones del concepto de ciudad inteligente son tan diversas como los autores o equipos de investigación y firmas de consultoría que han trabajado sobre el desarrollo y las conceptualización de esta. Además, los planteamientos de los autores y organizaciones mencionados muestran una relación directa con la actividad económica de las regiones y las problemáticas que se pretenden solucionar; sin embargo, se pueden identificar elementos transversales como lo son la oferta de servicios al ciudadano, la tecnología, la infraestructura básica de la ciudad y su gestión.

22.2.2 Elementos comunes en los modelos de ciudades inteligentes

En las concepciones iniciales de ciudades inteligentes, el énfasis estuvo dirigido a la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación. Sin embargo, en los tiempos actuales esta concepción ha evolucionado

hacia la implementación de soluciones que promuevan la innovación, la sostenibilidad y la calidad de vida de los ciudadanos. (Enerlis, Ernst and Young, Ferrovial & Madrid Network, 2012). Esta nueva perspectiva de las ciudades inteligentes ha dado origen a diversos modelos que presentan elementos comunes y sus propias particularidades. A continuación se describen los elementos que comparten los diferentes autores consultados.

Un análisis de los modelos más reconocidos propuestos por IBM, Alcatel, Samsung, Smart Cities Project de la Unión Europea, entre otros, permite identificar los aspectos comunes o inteligencias (como las denominan los autores), las cuales pueden ser agrupadas en seis dimensiones como lo plantea Cintel (2012) y que se describen a continuación.

♦ **Inteligencia económica – competitividad**

Está referida a cómo las comunidades promueven planes de desarrollo para fortalecer el emprendimiento; identificar las capacidades para impulsar procesos de creatividad e innovación y aumentar las oportunidades laborales para generar impactos que contribuyan a mejorar los indicadores de productividad, calidad y competitividad.

♦ **Inteligencia social – capital humano y social, participación ciudadana**

Se relaciona con la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación con el fin de ofrecer servicios básicos a la comunidad que se evidencian en conceptos como: e-salud, e-cultura, e-turismo, e-sociedad, e-seguridad, e-educación, entre otros, para promover la disponibilidad en las diferentes regiones del país.

♦ **Inteligencia administrativa-gobierno y participación**

Está asociada a la generación de políticas públicas para mejorar los procesos de la administración y gestión entre las entidades del gobierno, orientadas al logro de la transparencia, inclusión y participación como factores clave.

♦ **Inteligencia móvil-Sistema de transporte y movilidad**

Está dirigida a lograr el desarrollo de sistemas de transporte sostenibles y amigables con el ambiente soportados en energías costo-efectivas, que se complementan con infraestructuras que permitan el monitoreo, seguimiento y control para favorecer la optimización en los procesos de movilización de las personas en la ciudad.

♦ **Inteligencia ambiental-recursos naturales, sostenibilidad y preservación ambiental**

Tiene como propósito la generación de políticas que armonicen el crecimiento y desarrollo económico con la explotación de los recursos naturales, de manera que se asegure la sostenibilidad ambiental, mediante la promoción de acciones que favorezcan el uso de energías alternativas, atenuación del impacto ambiental y reducción de los desechos.

♦ **Inteligencia para la calidad de vida**

Pretende equilibrar el crecimiento y desarrollo de la ciudad con el logro de mejores condiciones de vida para todos sus habitantes, mediante la generación de espacios que favorezcan la participación equitativa y oportunidades para todos los ciudadanos.

Esta síntesis ofrece un marco de referencia para la generación de nuevos modelos y define los factores que se pueden considerar críticos para una ciudad, al comprometerse con una transición hacia la concepción de ciudad inteligente. Además, ofrece un referente para el análisis de los diversos desarrollos de las ciudades que han emprendido su transformación para convertirse en ciudades inteligentes, estableciendo criterios para definir los indicadores que deben medir para valorar su grado de avance y progreso logrado.

22.3 Problemáticas que requieren soluciones en las ciudades inteligentes

En la actualidad, las ciudades inteligentes han generado una serie de soluciones que contribuyen al bienestar de sus ciudadanos y mejoran las condiciones urbanísticas de la ciudad en diversos aspectos. Sin embargo, también han suscitado algunas problemáticas que se constituyen en los retos que en un futuro han de resolver los modelos innovadores que trasciendan la concepción tecnológica y que ubiquen a las personas como foco y razón de ser de las ciudades inteligentes para promover el crecimiento y desarrollo de los ciudadanos y “transferirles poder, autonomía y competencias” (Arnal, 2012), y asegurar así su contribución a la sustentabilidad de estas ciudades y de la sociedad. A continuación se exponen los retos que han de enfrentar en el futuro las ciudades inteligentes y sus líderes.

22.3.1 Desarrollo de capital humano

Este elemento requiere de recursos financieros importantes para la formación y desarrollo de capital humano. Sin embargo, es evidente que este es un elemento de gran contribución a los indicadores de competitividad.

22.3.2 Generación de políticas públicas

El desarrollo de ciudades inteligentes requiere que este tema sea de preocupación de entes gubernamentales con el fin de fortalecer las capacidades de las comunidades, diseñando incentivos para la creación y desarrollo del capital intelectual de la región.

22.3.3 Estrategias de aprendizajes colaborativos

La disposición de tecnologías de la comunicación y una amplitud pronosticada del ancho de banda no son los únicos elementos que permiten lograr el propósito de las ciudades inteligentes, sino que se requiere la construcción de una infraestructura de conocimiento con una cultura y la implementación de herramientas para apoyar el trabajo de la generación de conocimiento en entornos virtuales.

22.3.4 Redes sociales como instrumento para la generación de soluciones

Las competencias tecnológicas desarrolladas con la apropiación y utilización de las redes sociales son elementos que se pueden aprovechar para la creación de conocimiento y capacidades, el diseño de formas innovadoras para liberar el enorme potencial de estas redes y desarrollo de procesos que permitan la

construcción colectiva de soluciones que contribuyan a resolver los problemas y las necesidades de las ciudades.

22.3.5 Mecanismos de seguridad

La preparación de instituciones para proteger la infraestructura tecnológica y la información son elementos básicos en las ciudades inteligentes de los cuales hasta ahora se plantean algunas acciones para minimizar el riesgo y el diseño de controles, teniendo en cuenta que el porcentaje de ciudadanos con dispositivos inteligentes va en aumento.

22.3.6 La hiperautomatización

Una ciudad inteligente cuenta con altos índices de automatización, la presencia de artefactos, sensores y su respectiva interconexión; esto conlleva a una maximización en la utilización de máquinas y a una minimización de la interacción humana, lo cual puede tener concepciones aterradoras para los seres humanos.

22.3.7 Deshumanización

La preparación de las infraestructuras para las ciudades inteligentes va a requerir la construcción de edificaciones inteligentes, con un completo

autocontrol, limitando la interacción de los seres humanos. Adicionalmente, se genera una percepción de un permanente seguimiento y monitoreo de las actividades de las personas.

Estas son las principales problemáticas que deben resolver las ciudades inteligentes para garantizar su propia sustentabilidad y contribuir a la generación de sociedades y comunidades más humanas, que respeten al ciudadano y al entorno que les rodea. Estos problemas se constituyen en los retos que estas ciudades deben enfrentar en el futuro.

Como se puede evidenciar, gran parte de estos problemas se encuentran orientados al ser humano como ciudadano y al ambiente en el que se desenvuelven las sociedades. Para esto, se puede hacer uso de los planteamientos y las bondades que nos brinda la innovación social como dinamizadores a las problemáticas planteadas.

22.4 La innovación social frente a los retos de las ciudades inteligentes

El análisis de las diversas concepciones de ciudad inteligente, permite inferir que estos desarrollos se apalancan en la innovación social, porque ambos desarrollos tienen como propósito contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las personas, promoviendo la utilización equitativa de los diferentes

servicios ofrecidos a los ciudadanos y facilitando el acceso a las oportunidades a todos los miembros de la comunidad. La innovación social se refiere a valores sociales; por ejemplo, el bienestar, la calidad de vida, la inclusión social, la solidaridad, la participación ciudadana, la calidad medioambiental, la salubridad, la eficiencia de los servicios públicos o el nivel educativo de una sociedad.(Echavarria, 2008).

En este sentido se puede inferir que las ciudades inteligentes están fundamentadas en la innovación social, puesto que su propósito es contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas, promoviendo la utilización equitativa de los diferentes servicios ofrecidos a los ciudadanos. Por tanto, innovación social y ciudades inteligentes son desarrollos que se complementan y actúan de manera conjunta.

Por otra parte, el Plan Nacional de Desarrollo desde su concepción de las locomotoras establece que la innovación es un elemento central para las actividades productivas y en los procesos sociales, en especial en la generación de acciones público-privadas, en la gestión del desarrollo sostenible, el progreso social, el buen gobierno y la consolidación de la paz (DNP,2013). Esto implica que la innovación social tiene un lugar privilegiado en la construcción, en el desarrollo y en la evolución de la futura sociedad colombiana, lo que exige múltiples desafíos a los ciudadanos, las organizaciones, el Estado y los gobiernos nacionales, departamentales, regionales, municipales y locales.

Lo anterior, con el fin de integrar en una inteligencia colectiva los saberes y pareceres de todos los colombianos para lograr una sociedad participativa, inclusiva y transparente que ofrezca oportunidades de crecimiento y desarrollo de manera equitativa y justa para todos.

El reto que enfrentan las ciudades y en especial las ciudades inteligentes es la generación de espacios para el surgimiento y desarrollo de nuevas prácticas que aseguren una efectiva participación e inclusión que permitan la intervención en forma transparente de sus ciudadanos en la construcción de soluciones a los problemas que los afectan. Esto implica la exploración, búsqueda y creación de mecanismos que comprometan y empoderen a las personas para convertirse en parte de la solución y trascender la condición de víctimas de las circunstancias, favoreciendo su crecimiento y desarrollo como seres humanos integrales.

Estas acciones contribuyen a convertir a las personas en impulsoras de los procesos de innovación social, los cuales transforman las prácticas sociales, y se convierten en un factor promotor de las ciudades inteligentes, porque promueven el empoderamiento de las personas y las comunidades favoreciendo la apropiación de las facilidades y los servicios que se ofrecen a los ciudadanos; fomentan la intervención en la generación de soluciones colectivas, lo que contribuye a lograr participación, inclusión y transparencia en las diversas acciones y decisiones de una sociedad y mejoran la calidad de vida y desarrollo del sentido de pertenencia y adhesión al lugar y a la comunidad.

22.4 Sustentabilidad

La sustentabilidad, entendida como la “capacidad para satisfacer las necesidades de la generación actual sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades” (WCED, 1987: 8), implica generar un compromiso con un uso racional de los recursos y con la protección del medio ambiente para asegurar la viabilidad futura de la sociedad humana y del planeta.

El abordaje de la sustentabilidad se ha venido realizando desde tres enfoques diferentes, que corresponden a: crecimiento inteligente, nuevo urbanismo y ciudades ecológicas (Jepson & Edwards, 2010). En la actualidad se viene enfatizando en la concepción de ciudades inteligentes, lo que constituye un desarrollo que permite integrar estos enfoques desde una perspectiva holística y sistémica considerando los diversos factores que influyen en la sustentabilidad de la sociedad humana.

Estos enfoques están definidos desde el uso sustentable de la tierra, para lo cual se han establecido 14 principios que favorecen el desarrollo humano sustentable (Jepson & Edwards, 2010). En este sentido, es importante contrastar los desarrollos referidos a los factores que definen una ciudad inteligente para que estas, además de inteligentes, sean sustentables y garanticen la perdurabilidad de la sociedad humana, tanto actual como futura.

Tabla 2. Síntesis de los principios de la sustentabilidad

PRINCIPIO	PROPÓSITO
Equilibrio trabajo-vivienda	Lograr proximidad entre las actividades laborales y las diversas actividades de la vida cotidiana de las personas para optimizar la productividad y reducir el consumo de recursos y la generación de desperdicios.
Integración espacial de empleo y transporte	Facilitar el acceso y la conectividad del transporte para mejorar el bienestar de los ciudadanos e incrementar la productividad.
Uso mixto del suelo	Generar oportunidades para la interacción de los ciudadanos mediante el incremento de la proximidad y la diversidad en el uso de la tierra.
Uso de producción local y fuentes de energía limpias y renovables	Desarrollar estrategias energéticas para la generación de energías limpias y de producción local que favorezcan la armonización entre producción y consumo.
Diseño y construcción con eficiencia energética y de recursos	Construir edificaciones bajo directrices de uso eficiente de la energía y utilización de energías alternativas y renovables.
Acceso peatonal para el trabajo y ocio	Promover los medios de transporte no motorizados para desplazarse al trabajo y a las actividades de ocio, como senderos peatonales y uso de bicicletas.
Accesibilidad a la vivienda	Empoderar a los ciudadanos para asegurar el acceso a la vivienda de todos los grupos de ciudadanos.
Diversidad de vivienda	Generar mecanismos para diversificar la vivienda en términos de estilos, tipos y formas de propiedad, que respondan a los intereses, capacidades e historial de cada ciudadano.

Mayor densidad de desarrollo residencial	Realizar desarrollos residenciales compactos y de mayor densidad para favorecer la conservación de espacios abiertos fundamentales para la agricultura y la preservación de los recursos naturales.
Protección de funciones y procesos naturales y biológicos	Mantener la integridad de los sistemas naturales para asegurar la sustentabilidad de la sociedad.
Participación y empoderamiento de los residentes	Fomentar la participación de los ciudadanos en la generación de soluciones a los problemas de su entorno y para enfrentar los cambios.
Espacios sociales	Favorecer el intercambio social mediante la creación de espacios sociales y culturales que favorezcan la libre organización de las personas.
Lugares significativos	Desarrollar espacios que contribuyan a generar sentido de pertenencia a los lugares, para que tengan sentido y significado para las personas.
Conectividad del transporte intermodal	Facilitar la integración y conectividad de las diversas formas de transporte para mejorar la frecuencia y eficiencia del sistema.

Fuente. Elaboración de los autores a partir Jepson & Edwards (2010).

Por otra parte, es importante revisar la concepción de Ciudad Sostenible, que se define como la ciudad que ofrece alta calidad de vida a sus habitantes, minimiza los impactos al medio natural, y cuenta con un gobierno local con capacidad fiscal y administrativa para mantener su crecimiento económico y para llevar a cabo sus funciones urbanas con la participación ciudadana (BID, 2012^a).

Desde su origen, el concepto de sostenibilidad está enfocado en el logro de tres objetivos específicos: mantener los procesos ecológicos fundamentales, mantener la diversidad genética de los ecosistemas y mantener una utilización sostenible de los sistemas ecológicos. Esto, en esencia, corresponde a un enfoque centrado en los aspectos ambientales. Sin embargo, una visión más profunda deja entrever, además de la dimensión ambiental, las dimensiones social y económica de la sustentabilidad, que se han venido consolidando en los tiempos actuales.

Estos desarrollos han confluído en, lo que podríamos llamar, un modelo de sustentabilidad integral que asocia diversas dimensiones de la sustentabilidad, entre las cuales se pueden destacar los aspectos ambientales, los aspectos económicos, los aspectos sociales, los aspectos tecnológicos, etc. Esto, en esencia, corresponde a la concepción de ciudades inteligentes; trasciende los aspectos tecnológicos en los que se han enfocado los desarrollo de las ciudades inteligentes, para llegar a una concepción que integre a los ciudadanos y al ambiente y a los aspectos económicos y sociales en una solución integral e integradora de una nueva sociedad planetaria con el fin de favorecer la viabilidad de una sociedad equitativa y justa para todos los seres humanos.

Por otra parte, es importante tener presente que las ciudades están concentrando más de la mitad de la población del mundo, lo que requiere explorar alternativas para atender las nuevas demandas

de crecimiento que, a su vez, demandan nuevos servicios, medios de transporte más efectivos y funcionales, acceso a la educación, la salud, el entretenimiento, expresiones culturales y demás espacios de participación y bienestar para la sociedad.

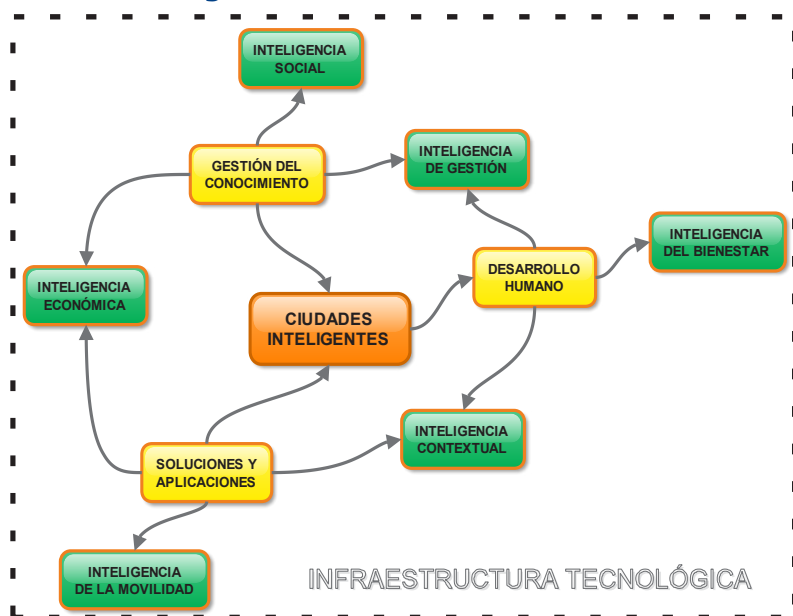
22.5 Propuesta de modelo de ciudades inteligentes

En los párrafos siguientes se presenta una propuesta de modelo para enfrentar los retos identificados, de manera que se resuelvan las problemáticas actuales de las ciudades inteligentes. Esto se hace con base en los desarrollos teóricos y para el análisis de casos de ciudades inteligentes se propone un modelo de ciudad que responda a las condiciones y características de las ciudades colombianas. En este sentido, es clave tener presente que cualquier modelo debe poner de relieve las interacciones humanas por sobre las interacciones máquina a máquina. Es decir, que la solución debe evitar la automatización de las personas y su conversión en una autómatas más del sistema. Es importante, por tanto, tener presente que las ciudades inteligentes se desarrollan para facilitar la vida de las personas y generar experiencias enriquecedoras que contribuyan a mejorar la calidad de vida, sin perder de vista la sensibilidad humana.

Trascender la concepción de ser una máquina más en el sistema requiere de la generación de espacios para la interacción social, que promuevan el desarrollo

de las capacidades humanas, como el arte en sus diversas expresiones, la música, los deportes, en especial, los que exigen la colaboración, cooperación y trabajo en equipo. Sumado a estas condiciones, las ciudades inteligente deben promover la tertulia, la poesía, la conversación y el diálogo cara a cara como mecanismos que prolongue la sensibilidad por el llamado libre desarrollo de la personalidad, entendido en el más amplio sentido y que otorga significado a la existencia humana, cada día más alienada por la tecnología, (el desarrollo de las características que ha sido razón de ser de la humanidad).

Figura 1. Infraestructura tecnológica de las ciudades inteligentes



Fuente. Elaboración propia del autor.

La propuesta de modelo de ciudad inteligente está estructurada alrededor de tres dimensiones fundamentales e integradoras que corresponden a:

- Desarrollo humano, cuyo propósito es considerar a la persona como ser humano en su ambiente para asegurar su preservación como especie y la del entorno y lograr así su propia supervivencia, de tal manera que se convierta en el motor de la innovación para promover el crecimiento y desarrollo de la sociedad.
- Gestión del conocimiento: pretende la apropiación, asimilación y explotación de los diversos conocimientos que domina una sociedad para lograr su bienestar y el de sus ciudadanos; una efectiva gestión del conocimiento debe convertirse en el impulsor de la innovación, la productividad y competitividad de las organizaciones de una sociedad para asegurar su propia sustentabilidad.
- Soluciones y aplicaciones: tienen que ver con la generación de respuestas efectivas a las necesidades de la comunidad, de manera que se constituyan en un motor del bienestar y la calidad de vida para las personas.

Ahora bien, las dimensiones o pilares que movilizan las diversas inteligencias de una ciudad son, entre otras: inteligencia económica, inteligencia social, inteligencia contextual, inteligencia del bienestar, inteligencia de la movilidad (interacción, conectividad) e inteligencia de gestión. Cada una de estas se describe a continuación.

22.5.1 Inteligencia económica

Enfocada al desarrollo de las capacidades en innovación y emprendimiento de los ciudadanos, de manera que sus organizaciones y la sociedad en general, logren altos niveles de productividad y competitividad, con el propósito de asegurar la sustentabilidad de estas ciudades y el bienestar de sus ciudadanos. Esto implica considerar indicadores para: innovación, emprendimiento, globalización e internacionalización de las empresas, retención del talento humano, desarrollo tecnológico, etc.

22.5.2 Inteligencia social

Orientada al logro de una sociedad educada y culta que apropie, asimile y explote el conocimiento que domina y que puede adquirir de las diversas fuentes externas para generar soluciones a sus necesidades y a las dificultades que enfrenta, con el fin de asegurar su viabilidad actual y futura. Entre los indicadores por considerar se pueden destacar: los niveles de educación y formación de sus ciudadanos, la actualización de las capacidades de su talento humano, el grado de dominio tecnológico de sus ciudadanos, las capacidades para la investigación, el desarrollo y la innovación.

22.5.3 Inteligencia del bienestar

Tiene como propósito asegurar un adecuado balance entre el crecimiento y el desarrollo personal y social en espacios con sentido y significado para las

personas, de manera que se sientan parte integral de la sociedad, porque pueden interactuar de manera creativa, efectiva y productiva con otras personas para aportar a la sustentabilidad de su comunidad. Esto implica valorar aspectos como: cultura e identidad, adhesión a la sociedad, espacios para la interacción social, accesibilidad e inclusión a las actividades de la sociedad, humanización de las interacciones mediadas por tecnología, etc.

22.5.4 Inteligencia contextual

Pretende lograr una relación armónica con el ambiente que le rodea, al tiempo que se logra desarrollar una sensibilidad y conciencia de su condición humana, biológica y natural, de manera que se respete el medioambiente. Esto implica generar indicadores que permitan evaluar la gestión de los recursos naturales, el consumo de energía, la generación de desperdicios, el respeto por la vida, el grado de sustentabilidad de la comunidad o sociedad y el respeto a las diferencias, entre otros.

22.5.5 Inteligencia de la movilidad (interacción, conectividad)

Determina las formas de movilidad de la sociedad y el grado de integración de sus diversos medios de transporte y los mecanismos de conectividad para cumplir con las múltiples actividades que realiza en cada uno de los roles que desempeña en la sociedad cada ciudadano. Por tanto, es necesario considerar

indicadores relacionados con: formas de transporte, facilidades para el acceso a los medios de transporte, mecanismos alternativos (conectividad, acciones realizadas mediante telepresencia; etc.), integración de los diversos sistemas de transporte, efectividad de los sistemas de transporte, entre otros.

22.5.5 Inteligencia de gestión

Referida a los mecanismos para lograr una adecuada administración de los diversos aspectos desde las perspectivas estratégica, táctica y operacional de las diversas acciones y actividades que facilitan la ejecución de los diferentes roles que cumple cada uno de los ciudadanos dentro de una sociedad. Para esto es necesario medir aspectos como: efectividad de la administración pública, calidad de los servicios públicos, fomento al desarrollo tecnológico y la innovación, promoción del gobierno en línea, entre otros aspectos de relevancia para la ciudad y sus ciudadanos.

En síntesis, el modelo propuesto facilita el desarrollo tanto de ciudades inteligentes como de ciudadanos inteligentes, que contribuyan a lograr un crecimiento y desarrollo sustentable de las ciudades, de manera que se promuevan la innovación y el emprendimiento en sus diversos ámbitos y en especial que se utilicen estos para resolver los problemas de la sociedad y cuya solución favorezca el bienestar de sus ciudadanos y la mejora de la productividad y la competitividad de

sus organizaciones y por ende, la viabilidad actual y futura y la sustentabilidad de estas comunidades y sociedades.

Todas las acciones expuestas, concebidas y ejecutadas desde una perspectiva creativa, innovadora y emprendedora promueven la autonomía para beneficiar el crecimiento y desarrollo humano en sus diversas expresiones, como, las sociales, familiares, personales y profesionales. El crecimiento de las personas es el motor de crecimiento y desarrollo de las sociedades que, como se indicó al inicio de este documento, se expresa mediante los desarrollos de las ciudades que representan su condición y estado de evolución.

22.6 Conclusiones

Las ciudades como escenario natural de interacción de las personas se constituyen en espacios clave para la generación de innovaciones, en especial innovaciones sociales. Estas permiten, mediante procesos de creación colectiva (crowdsourcing), la generación de soluciones a los diversos problemas que enfrenta la sociedad; sin embargo, esto requiere, además, la creación de una base que facilite estos procesos. Esa base tiene dos elementos fundamentales: por una parte, lograr una adecuada pertenencia de los ciudadanos a sus entornos y, por la otra, facultar a las personas para que asuman como propias las causas de su ciudad y de sus espacios de interacción.

Por otra parte, al ser las ciudades el espacio de confluencia de los mejores talentos de la sociedad y, por tanto, de los conocimientos más refinados de cada una, estas se constituyen en el escenario natural para los diversos tipos de innovación, incluida la innovación social. Sin embargo, esto requiere de la creación de políticas y escenarios que posibiliten la interacción de estos talentos y la combinación de estos conocimientos para movilizar los procesos de innovación social.

La sustentabilidad de las ciudades y las sociedades puede ser promovida desde la innovación social y la concepción de ciudades inteligentes, que empoderan a los ciudadanos para que asuman un compromiso responsable y autónomo para la generación de

soluciones a los problemas y desafíos que surgen de la dinámica evolutiva de la humanidad.

Por otra parte, la innovación social, al promover el trabajo en equipo, la colaboración y la cooperación, contribuye a humanizar las relaciones entre las personas que habitan en las ciudades inteligentes. Estas acciones contribuyen al crecimiento y desarrollo de las personas, las comunidades y las ciudades.

Finalmente, las ciudades inteligentes pueden ser más competitivas generando bienestar y mejor calidad de vida para sus ciudadanos porque utilizan y despliegan de manera efectiva y productiva todas sus capacidades en la generación de soluciones a los problemas que enfrente y en la generación de productos y servicios de alto valor y diferenciado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alawadhi S.; Aldama, A.; Chourabi, H.; Gil, J.R.; Jochen, H.; Mellouli, S.; Nam T.; Pardo T.; Walker, K. (2012). Smart Cities and Service Integration Initiatives in North American Cities: A Status Report. Recuperado el 4 de septiembre de 2014, de <http://dl.acm.org/citation.cfm?id=2307789>

Arnal, J.C. (2012). <<Smart Cities>>: Oportunidad económica y desafío urbano. Economía Aragonesa. Ibercaja Banco S.A.U. Vol. 48: 79-93.

C Tecno. Centre Tecnologic de Catalunya (2012). Hoja de Ruta para la Smart City. Recuperado el 19 de septiembre de 2014 de http://www.girona.cat/shared/admin/docs/c/t/ctecno_hoja_ruta_smart-city.pdf

Dirks, S. & Keeling, M. (2009). Vision of smarter cities. How cities can lead the way into a prosperous and sustainable future. Recuperado el 22 de abril de 2013, de <http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/gbe03227usen/GBE03227USEN.PDF>

DNP, (2011). Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014: "Prosperidad para todos".
Enerlis, Ernst and Young, Ferrovial & Madrid Network (2012). Libro Blanco de Smart Cities.

Fundación Telefónica (2012). Smart Cities: un primer paso hacia la internet de las cosas. Recuperado el 22 de abril de 2013, de http://www.fundacion.telefonica.com/es/que_hacemos/media/publicaciones/SMART_CITIES.pdf.

Giffinger, R. (2007). Smart Cities: Ranking of European Medium-Sized Cities. Recuperado el 22 de abril de 2013, de http://www.smart-cities.eu/download/smart_cities_final_report.pdf

Hall, R. E. (2000). The Vision of A Smart City. Recuperado el 22 de abril de 2013, de <http://ntl.bts.gov/lib/14000/14800/14834/DE2001773961.pdf>
<http://www.i-ambiente.com/?q=blogs/redefiniendo-la-ciudadinteligente-parte-ii#sthash.aAKn7HkV.dpuf>
<http://www.urenio.org/wp-content/uploads/2008/11/intel-cities-architecture-of-intel-cities-ie06-2006.pdf>

Jepston, E. J. & Edwards, M. E. (2010). How possible is sustainable urban development? An analysis of planners' perceptions about new urbanism, smart growth and the ecological city. Planning Practice & research, Vol. 25, No. 4: 417-437.

Kehoe, M.; Cosgrove M.; De Gennaro S.; Harrison, C. (2011). Smarter Cities Series: A foundation for Understanding IBM Smarter Cities. Recuperado el 14 de septiembre de 2014, de <http://www.redbooks.ibm.com/redpapers/pdfs/redp4733.pdf>

Komnimos N. (2006). The architecture of intelligent cities. Integrating human, collective, and artificial intelligence to enhance knowledge and innovation. Recuperado el 19 de septiembre de 2013, de <http://www.smartcityexhibition.it/en/news/nicos-komninos-smart-city-grounded-collective-intelligence>

Martínez, C. (2008). Ciudades Ubicuas (U-Cities): una mirada al futuro, una realidad del presente. Revista RCT-CINTEL. Vol. 15, ed. 47.

Murray, A., Minevich & Abdoullaev (2011). The Future of the Future. Being smart about smart cities Recuperado el 10 de septiembre de 2014 de <http://www.kmworld.com/Articles/Column/The-Future-of-the-Future/The-Future-of-the-Future-Being-smart-about-smart-cities-77848.aspx>

Vergara, A. & Rivas, J.L. (2004). Territorios inteligentes. Recuperado el 22 de abril de 2013, de http://issuu.com/fundacionmetropoli/docs/territorios_inteligentes_fundacion_metropoli

23.

Gestión sostenible articulando industrias regionales: siderurgia y mampostería en el valle de Sogamoso-Colombia

Hugo Fernando Castro Silva*
Leonardo Quijano Brand**
Henry Mauricio Diez-Silva***
Maricela I. Montes-Guerra****

* Estudiante de Doctorado en Gerencia de Proyectos, Universidad EAN.

** Magister en Administración, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

*** Doctor en Dirección de Proyectos, Universidad Pública de Navarra. Profesor Titular, Facultad de Administración, Universidad EAN.

**** Doctora en Dirección de Proyectos, Universidad Pública de Navarra.

Resumen

En este trabajo de investigación se propone un nuevo proceso productivo que relaciona dos industrias regionales del Valle de Sogamoso en Boyacá-Colombia, con el fin de demostrar la viabilidad de emplear los residuos industriales de una de las actividades más representativas de la región, la del acero, como insumo para transformar la actividad artesanal alfarera de la zona.

Se exponen las características y ventajas que tiene para la región y para las dos industrias, la implementación de la actividad propuesta, puesto que, por una parte, disminuye las emisiones contaminantes y, por otra, se reutiliza un residuo de una industria emisora para transformarlo en actividad de la industria receptora. Se muestra cómo la implementación de la propuesta tiene posibilidades de generar un cambio ambientalmente sostenible en la industria de la región.

Palabras clave

Procesos sostenibles, reciclaje de residuos, alfarería, acero.

Sustainable management articulating regional industries: steel industry and masonry in the sogamoso valley-Colombia

Abstract

This research proposes a new production process that relates two regional industries of the Sogamoso Valley in Boyacá-Colombia, in order to demonstrate the feasibility of using industrial waste of one of the most representative activities in the region, steel, as a supply to transform the pottery craft activity in the area.

Features and advantages for the region and for both industries are exposed, the implementation of the proposed activity, since on one hand it reduces emissions and on the other, it reuses a residue of an emitter industry to transform it into an activity of the recipient industry. It shows how the implementation of the proposal is likely to generate an environmentally sustainable change in the industry of the region.

Key words

Sustainable processes, recycling, pottery, steel

23.1 Introducción

Actualmente, el desarrollo sostenible para la industria es un aspecto crucial (Martinera et al, 2002), y cada vez es más importante analizar nuevas posibilidades para aplicar procesos que generen el menor impacto, entre otros, la reutilización de desechos (Berkhout & Smith, 1999). En ese sentido, se ha planteado el reto por la búsqueda permanente de alternativas de producción sostenibles, con el fin de que estas se hagan tangibles en cada proceso de la cadena de valor de las organizaciones, buscando espacios de reutilización de desechos en nuevas alternativas de fabricación.

Analizando ese punto, se pueden considerar elementos relacionados con la posibilidad de que la mayor cantidad de industrias implementen sistemas sostenibles, que constituyan formas de obtener un rendimiento de los residuos, y que permitan su reincorporación a los ciclos productivos (Lecitra, 2010). Lo anterior puede ser una estrategia para lograr un aprovechamiento más óptimo de los recursos naturales, minimizando el impacto sobre el medio ambiente al reducir la contaminación que pueden generar dichos sistemas.

Con respecto a lo planteado, en los últimos años se han promovido cambios relacionados específicamente con el tratamiento adecuado de los residuos industriales (Hincapié & Aguja, 2003), estableciendo la inquietud

de emplearlos como mecanismo para aportar a la sostenibilidad. En la industria de la construcción, por ejemplo, son muchos los tipos de residuos que han sido estudiados en lo referente a su posible reutilización (Martínez, 1996), razón por la cual esto se ha comenzado a implementar con materiales y componentes (Glinka, Vedoya & Pilar, 2006). En dicha industria, el reciclaje de residuos parece ser una solución viable al problema de la contaminación y una opción económica para el diseño de edificios verdes (Raut et al, 2011).

La inquietud generada en esta investigación se basa en la búsqueda de posibilidades para alinear los residuos industriales de una compañía emisora: el acero, con los insumos de otra compañía receptora: mampostería, y a partir de la resolución de dicha inquietud diseñar la estructura de un proceso sostenible que haga realidad estas posibilidades.

El objetivo es proponer un proceso sostenible para dos industrias regionales, utilizando un desecho industrial proveniente de la industria de acero, como insumo para la fabricación de ladrillos en Boyacá. La implementación de dicho proceso disminuye ostensiblemente el impacto ambiental, en comparación con los métodos tradicionales de producción de ladrillo (en la región donde se desarrolla el estudio) debido a la eliminación de actividades que utilizan altas temperaturas.

23.2 Metodología

Este estudio se llevó a cabo de forma cuantitativa. Se observaron las variables que inciden en la fabricación artesanal de ladrillos y se evaluó la viabilidad técnica, ambiental y económica para la actividad productiva y comercial de este tipo de producto, elaborado a partir de residuos industriales.

23.3 Descripción de la situación actual

El proceso de fabricación de ladrillo (mapostería) es una actividad que hasta el día de hoy ha sido desarrollada por unidades familiares, utilizando instalaciones artesanales de leña, denominadas chircales, y carbón como combustible. La explotación de arcilla se lleva a cabo mediante el método tradicional: preparación del fango, moldeado de los adobes, secado y cocción. Los chircales han provocado un impacto ambiental importante relacionado con la degradación y erosión de los suelos debido a las malas técnicas de explotación de la arcilla y a la tala de bosques para procurarse de la leña; además, el proceso de cocción del ladrillo es ineficiente, ya que al llegar al punto de combustión el carbón y la leña generan una gran cantidad de gases y partículas contaminantes (Maldonado, 2006).

Por otro lado, en la ciudad de Sogamoso (Figura 23.1), también se encuentra la siderúrgica más grande e importante del país, la cual genera un residuo en su proceso de producción de acero, conocido como escoria. La escoria con bajo contenido de fósforo es utilizada por las cementeras de la región. Sin embargo, para la escoria siderúrgica con alto contenido de fósforo, no se ha encontrado ningún uso específico; en la actualidad simplemente se dispone en pilas, lo que genera costos adicionales por concepto de mantenimiento y almacenamiento.

Investigaciones recientes realizadas por la Escuela de Ingeniería Metalúrgica de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia y la Universidad Nacional de Medellín (León, 2008), han establecido que una mezcla de escoria y cal sometida a cierta presión puede ser utilizada para producir ladrillos sílico-calcáreos con propiedades óptimas para ser utilizados en cualquier tipo de construcción, de acuerdo con la Norma Técnica Colombiana NTC 922 para unidades de mampostería. De esta forma, se estaría aprovechando este material de desecho.

Figura 23.1. División provincial del departamento de Boyacá, ubicación de la zona del estudio: Sogamoso



Fuente. Gobernación de Boyacá.

23.4 Marco contextual

23.4.1 Descripción de la fabricación artesanal de ladrillos en Boyacá

La alfarería es una actividad que se ha practicado en Sogamoso durante más de cien años. Esta ciudad es el principal centro de producción artesanal de ladrillo y tejas en Boyacá, debido a la abundancia de arcilla (materia prima) que se encuentra allí y a la facilidad para conseguirla. El carbón y la madera son utilizados como combustibles en los hornos; por otra parte es importante mencionar la falta de planes de ordenamiento territorial y los pocos controles ambientales que se realizaban (Buitrago y Salazar, 2013).

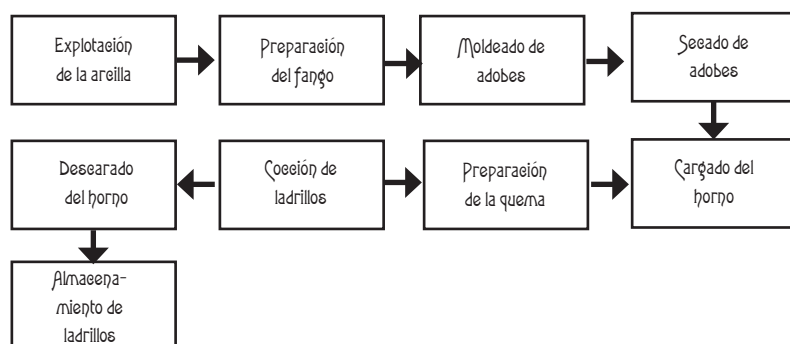
El censo de actividades económicas realizado por la Alcaldía de Sogamoso, ha establecido que en el valle de Sogamoso se localizan 403 hornos de producción de ladrillo activos y 47 inactivos, ubicando al municipio como el cuarto corredor industrial con mayor generación de emisiones atmosféricas de material particulado (PM-10).

Estas condiciones de producción artesanal de ladrillo, utilización de combustibles provenientes de recursos no renovables, explotación de minerales sin tener en cuenta criterios técnicos, y contaminación ambiental, ha provocado que las autoridades medioambientales del departamento de Boyacá ordenen el cierre definitivo de los hornos artesanales de cocción de cal y arcilla que se encuentren ubicados en zonas cuyo uso de suelo no lo permita.

23.4.2 El proceso de fabricación artesanal de ladrillos en Boyacá

El proceso artesanal de fabricación de ladrillos en la región de Boyacá consiste en: explotación de la arcilla, preparación del fango, moldeado de adobes, secado de adobe, cargado al horno, preparación de la quema, cocción de ladrillos, descargado del horno y almacenamiento de ladrillos.

Figura 23.2. Esquema del proceso de la fabricación artesanal de ladrillo en Boyacá



Fuente. Elaboración propia.

Algunos de los problemas ambientales más importantes ocasionados por la fabricación artesanal de ladrillos se presenta en el proceso de cocción, debido a que la combustión del carbón térmico genera gases de efecto invernadero y cenizas que en forma de material particulado afectan el aire. Durante este proceso, los adobes de arcilla amasada entran al horno, pierden humedad y sufren transformaciones fisicoquímicas.

Los combustibles empleados son el carbón térmico y el coque. En todos los centros de producción artesanal se tomó una muestra de 4 Kg. de cada tipo de carbón y se determinaron sus características físico químicas mediante los análisis próximos o inmediatos que incluyen la cuantificación de la humedad residual, materia volátil, azufre, cenizas, carbono fijo, poder calorífico e índice de hinchamiento¹.

¹ Normas generales sobre muestreo y análisis de carbones". Ecocarbón Cuadernillo No. 1. Gerencia de planificación de carbón, división análisis de reservas. Bogotá D.C

Los datos usados en este cálculo son un promedio de la consulta hecha en veinte hornos de la zona de los Alpes en Sogamoso- Boyacá, con una capacidad promedio de 32.000 unidades de ladrillo, en donde se utilizan, como fuente de energía, el carbón térmico para iniciar el horno, y el coque, para finalizar la quema.

23.5 Análisis y resultados del proyecto: proceso de fabricación de ladrillos ecológicos a escala industrial

Teniendo en cuenta los problemas ambientales y los altos costos generados en el proceso de cocción para producir ladrillos de forma artesanal, se considera el método alternativo propuesto en León et al (2009), para lo cual se utilizaron como materia prima la escoria de alto horno de la industria del acero y la cal hidratada, dos materiales de gran abundancia en la región del valle de Sogamoso. La mezcla se hidrató y se sometió a una presión de 300 Kgf/cm² y posteriormente, se elaboraron los ladrillos y se sacaron a medio ambiente durante 10 días.

23.5.1 Materiales por utilizar

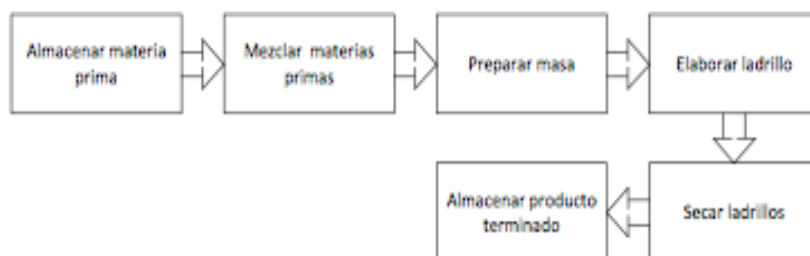
La escoria separada en el proceso de fabricación de arrabio, en la industria del acero.

La cal hidratada empleada en procesos agro industriales y fabricada en el municipio de Nobsa–Boyacá.

23.5.2 Proceso propuesto

Utilizando estos materiales, se propone la implementación de un proceso para producir estos ladrillos ecológicos a escala industrial, cuyas operaciones son: almacenar materia prima, mezclar materias primas, preparar masa, elaborar ladrillo, secar ladrillo, almacenar producto terminado.

Figura 3. Esquema del proceso propuesto para la fabricación artesanal de ladrillo en Boyacá



Fuente. Elaboración propia a partir de la información recolectada

23.5.3 Evaluación económica del proyecto

Con el fin de respaldar las viabilidades técnica y ambiental del proceso propuesto, a continuación se presenta una evaluación económica de la inversión del proyecto, teniendo en cuenta que la materia prima es de fácil adquisición y que la escoria de alto horno, por ser un desecho industrial, es de bajo costo; además, es importante considerar las siguientes variables:

23.5.3.1 Mercado

Se plantea atender un mercado regional enfocado a las principales ciudades del departamento de Boyacá, tales como Tunja, Duitama, Sogamoso, Chiquinquirá y Guateque. Según el DANE, en promedio, el 20% de los metros cuadrados de construcción aprobados, corresponde a Viviendas de Interés Social –VIS- y representan, en promedio, el 26% de las unidades habitacionales en el departamento durante los últimos siete años.

El comportamiento histórico reciente de la construcción de nuevas viviendas en las principales ciudades del departamento de Boyacá ha registrado los mejores niveles con tendencia al aumento, y además las políticas nacionales en esta materia se orientan también al incremento de este tipo de viviendas².

² Disponible en <http://dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>

Para trasladar estos datos dados en número de nuevas viviendas a unidades de ladrillos, se tiene en cuenta el estudio realizado para la Asociación Industrial y Tecnológica Arcillas Sugamuxi, en el cual se concluyó que en promedio se requieren 8.000 ladrillos por cada vivienda (Buitrago & Salazar, 2007). El mismo estudio determinó que la cuota de mercado de los ladrillos cerámicos provenientes de fabricación artesanal es del 16,20%.

Para estimar el crecimiento del mercado se parte de la hipótesis de que el aumento de las unidades habitacionales se encuentra directamente correlacionado con el crecimiento de los hogares, asumiendo que se mantendría el déficit habitacional actual. Este razonamiento lo ha considerado el DANE, y sus expertos han proyectado hasta el año 2020 el crecimiento tanto de hogares como de viviendas .

Para la proyección del mercado, se calcula el crecimiento porcentual anual de las viviendas y partiendo del mercado de ladrillos en el departamento de Boyacá calculado para el 2013, de 50.712.000 ladrillos, se proyecta el tamaño del mercado para los próximos siete años, tal como se indica en la Tabla 1.

Tabla 1. Proyección del mercado de ladrillos en Boyacá*

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Hogares	371.549	375.994	380.316	385.280	389.930	394.336
Viviendas	390.333	395.136	399.785	405.087	410.042	414.728
Crecimiento Porcentual de viviendas		1,23%	1,18%	1,33%	1,22%	1,14%
Proyección mercado de ladrillos**	50.712	51.336	51.940	52.629	53.273	53.881

*Principales centros urbanos (Tunja, Duitama, Sogamoso, Chiquinquirá)

** Cifras en miles de unidades de ladrillos.

Fuente. Elaboración Propia a Partir de los datos publicados por el DANE.

Se puede concluir, que considerando la simple dinámica del crecimiento poblacional, el mercado de ladrillos en el departamento de Boyacá presenta perspectivas de expansión, en el proyecto. Con el propósito de seguir manteniendo un enfoque conservador en la cifras, no se van a considerar en las proyecciones factores adicionales de crecimiento que se pudieran generar, producto de los efectos de las políticas nacionales para apoyar al sector de la construcción.

23.5.3.2 Capex

Las inversiones necesarias están representadas en el terreno, edificaciones, maquinaria y equipos y capital de trabajo operativo y se han estimado en COP 1.950 millones.

23.5.3.3 Ingresos y costos

Se considera que se podría tener una cuota de mercado de 17% y que los ladrillos se podrían vender en COP 400 la unidad, un 20% menor al ofrecido por empresas ladrilleras legalmente constituidas y tecnificadas. El resumen de costos unitarios de producción y de gastos se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2. Estructura proyectada de costos y gastos

TIPO	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO (COP)	% CON RELACIÓN AL PRECIO DE VENTA
Costo material directo	Escoria de alto horno	80	20,0%
Costo material directo	Cal hidratada	29	7,2%
Costo material directo	Aditivo	16	4,0%
Costo material directo	Colorante	5	1,2%
TOTAL COSTO UNITARIO MATERIAL DIRECTO		130	32,4%
MANO DE OBRA DIRECTA	Operarios	7,34	1,8%

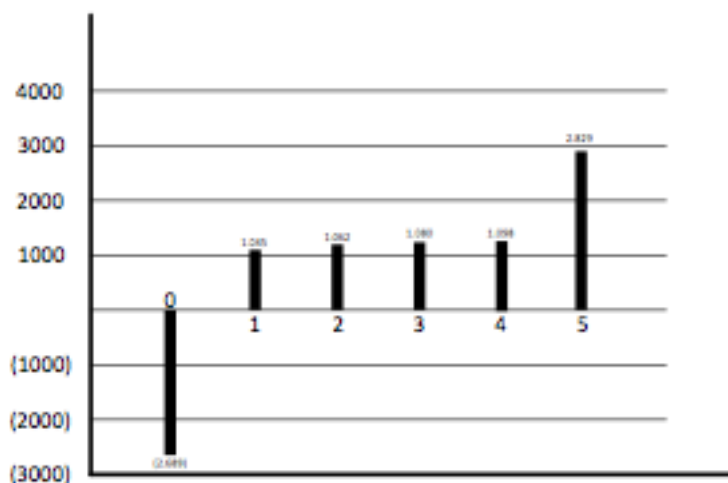
Costos indirectos fabricación	Mantenimiento, insumos	17,78	4,4%
COSTO TOTAL UNITARIO DE PRODUCCIÓN		155	39%
GASTOS ANUALES PERSONAL ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		COP 136.197.000	
GASTOS ANUALES DE PROMOCIÓN Y VENTAS		COP 120.000.000	

Fuente. Elaboración propia.

23.5.3.4 Flujo neto de efectivo

Con una tasa impositiva del 33%, se obtiene un Flujo Neto de Efectivo como el que se muestra en la figura 4, para cinco años de análisis y cifras en millones de pesos colombianos COP.

Figura 4. Ilustración del flujo neto de efectivo del proyecto



Fuente. Elaboración propia

La Tasa Interna de Retorno del proyecto es de 36%, por lo que se puede afirmar que para un escenario conservador de participación en el mercado, la fabricación de ladrillos ecológicos, a partir de la mezcla de un residuo de la industria del acero y cal hidratada, es económicamente viable.

23.6 Conclusiones

En el presente artículo, se ha documentado la propuesta para el proyecto de implementación de una alternativa para la fabricación de ladrillos orientada a aportar a la solución de los problemas ambientales ocasionados por las prácticas artesanales de esta actividad. Dicha propuesta vincula los desechos de una industria como la siderúrgica para mejorar la actividad de otra industria como la mampostería en el departamento de Boyacá. Como línea futura se plantea la prueba a mayor escala de la capacidad de utilización de los ladrillos propuestos en soluciones de vivienda.

En la región del Valle de Sogamoso, la fabricación artesanal de ladrillos cerámicos ha venido generando problemas ambientales relacionados con la erosión, deforestación, emisión de gases de efecto invernadero y contaminación del aire por material particulado.

El proceso propuesto no requiere de altas temperaturas, por tanto, es favorable con respecto al artesanal en lo relacionado con la protección del medio ambiente debido a que no genera emisiones contaminantes, elimina los requerimientos de energía de casi 1.500 Kcal por ladrillo y no utiliza combustibles provenientes de recursos naturales no renovables como el carbón y el coque.

Referencias bibliográficas

- Berkhout, F., Smith, D., (1999). Products and the environment: an integrated approach to policy. *Eur Environ*, 9, pp. 174–185.
- Buitrago, J.E., Salazar, M., (2013). Estudio de las unidades productoras de materiales cerámicos para la construcción, en la Asociación Industrial y Tecnológica de Arcillas Sugamuxi ONG. Centro de Investigación Observatorio, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Glinka, M. E., Vedoya, D. E., Pilar, C. A., (2006). Estrategias de reciclaje y reutilización de residuos sólidos de construcción y demolición. Jornadas de investigación. Secretaria de Investigación y Posgrado – Facultad de Arquitectura y Urbanismo Universidad Nacional del Nordeste, Argentina.
- Hincapié, A., Aguja, E., (2003). Agregado reciclado para morteros. *Revista Universidad EAFIT*. Vol. 39, No. 132, pp 76-89. pp 45-50.
- Lecitra, M., (2010). Reducir, Reutilizar y Reciclar: El problema de los residuos sólidos urbanos. GEIC, grupo de estudios internacionales contemporáneos. Derechos humanos y ambiente. ISSN 1853-1873.

Leon, N. A. et al (2008). Evaluación experimental de unidades sílico-calcáreas a partir de escoria de alto horno y cal hidráulica para mampostería. Revista de Ingeniería de Materiales, Universidad Nacional de Colombia.

Leon, N.A., Rojas, Reyes N.R., Suarez, B., Bustamante, O., (2009). Evaluación experimental de unidades sílico-calcáreas a partir de escoria de alto horno y cal hidráulica para mampostería. Dyna, Año 76, Nro. 160, pp. 247-254. Medellín.

Maldonado Romero, A., (2006). Evaluación de la exposición a la contaminación en hornos de producción de ladrillo en Boyacá. Centro de investigaciones de Ingeniería Ambiental CIIA. Bogotá.

Martinera, F., Seijo, P., Kennas, S., Machado, I., González, R. (2002). Waste to Energy Technologies Targeting the Poor. The Cuba Case Study. World Renewable Energy Congreso. Koeln, 29 June - 5 July.

Martinez, S., (1996). Reciclaje y tratamiento de residuos. Acta geológica hispánica. Vol 30, Número 1-3, pp 63-72.

Raut, SP., Ralegaonkar, RV., Mandavgane, SA., (2011). Development of sustainable construction material using industrial and agricultural solid waste: A review of waste-create bricks. Construction and Building Materials 25, 4037-4042

