

El estudiante como sujeto investigador de su realidad: otras voces

Intercambio de saberes y experiencias
de los semilleros de investigación

Compiladora
Magdalena Murgueitio



UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
CALI

2012



UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
CALI

*El estudiante como sujeto
investigador de su realidad:
otras voces*

*Intercambio de saberes y experiencias
de los semilleros de investigación*

*Compiladora
Magdalena Murgueitio*

2012

El estudiante como sujeto investigador de su realidad: otras voces: intercambio de saberes y experiencias de los semilleros de investigación / compilado por Magdalida Murgueitio
– Cali: Editorial Bonaventuriana,

2012

296 p.

Incluye referencias bibliográficas

ISBN: 978-958-8436-90-6

1. Semilleros de investigación 2. Grupos de investigación 3. Investigación universitaria 4. Universidad San Buenaventura

I. Murgueitio, Magdalida II. Tít.

378.007 cd 23 ed.

E79

Biblioteca San Buenaventura

© Universidad de San Buenaventura



Editorial Bonaventuriana

El estudiante como sujeto investigador de su realidad: otras voces
Intercambio de saberes y experiencias de los semilleros de investigación

© Compiladora: Magdalida Murgueitio,

Grupo de investigación: Grupo Economía, Gestión,

Territorio y Desarrollo Sostenible (Geos),

Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Buenaventura, Cali
Colombia

© Editorial Bonaventuriana, 2012

Universidad de San Buenaventura

Coordinación Editorial Cali

Calle 117 No. 11A-62

PBX: 57 (1) 520 02 99 - 57 (2) 318 22 00 - 488 22 22

e-mail: editorial.bonaventuriana@usbrecgen.edu.co

<http://servereditorial.usbcali.edu.co/editorial/>

Colombia, Sur América

Los autores son responsables del contenido de la presente obra. Prohibida la reproducción total o parcial de este libro por cualquier medio, sin permiso escrito de la Editorial Bonaventuriana.

ISBN: 978-958-8436-90-6

Libro digital

Cumplido el depósito legal (Ley 44 de 1993, Decreto 460 de 1995 y Decreto 358 de 2000).

Agosto de 2012

Tabla de contenido

Introducción	7
Primera parte:	
Informes de avance.....	11
Las diez estaciones funcionales del pensamiento estratégico MANUEL DARÍO BUESAQUILLO NAVARRO.....	13
Más allá de la investigación: una reflexión acerca de los semilleros de investigación MARÍA VICTORIA HENAO CELIS	23
Análisis de políticas públicas regionales para la competitividad, la asociatividad y la generación de capital social en las pymes del Valle del Cauca ELIANA ZAPATA VIDAL	29
Creación de un centro de atención para la primera infancia en la Uniaje JULIETH MEJÍA GIRALDO - JENNY TAFUR - MARÍA ELIZABETH RODRÍGUEZ	35
Análisis crítico sobre la valoración de los activos intangibles bajo normas nacionales e internacionales JUAN PABLO HINCAPIÉ MEJÍA.....	43
Sentido poiestésico existente en los procesos vitales de desarrollo humano y de educabilidad de los seres sujetos sensibles y creadores. Desde lo pre-conceptual -simbólico fundante del diseño y lo eco-estético/singular -particular de los contextos de primera infancia DOLLY VIVIANA POLO FLÓREZ - LICETH JOHANA QUINTERO FERNÁNDEZ	57

Segunda parte:**El ir y devenir investigativo del aula a la realidad social67**

De la necesidad de pasar de la pregunta de investigación
a un problema de conocimiento

OLGA ROMÁN MUÑOZ69

El ir y el devenir investigativo del aula a la realidad social

LUIS EDUARDO ROJAS ALZATE83

El papel de los semilleros y la generación de capital
intelectual en las instituciones de educación superior

CLAUDIA P. MENDIETA C. - ERNESTO CAJÍAO93

Tercera parte:**Una mirada externa..... 141**

Las posibilidades de formar desde los semilleros
de investigación

HAROLD VIAFARA SANDOVAL..... 143

Estrategias para la configuración y fortalecimiento
de semilleros de investigación

BRYAN CAMILO HERNÁNDEZ MONTOYA..... 147

Valoración conceptual del emprendimiento

César Tulio Carmen - Héctor Fabio Viveros..... 163

Alineación total entre estrategia, estructura,
competencias y cultura organizacional

MANUEL DARÍO BUESAQUILLO NAVARRO..... 175

Gestión de compras

HERNANDO GONZÁLEZ GONZÁLEZ 195

Enseñanza de hábitos motores básicos de la natación,
a infantes de siete años con Síndrome de Down
con incapacidad intelectual leve,

en el Instituto Tobías Emanuel de la ciudad de Cali

ADRIANA MARÍA MATTÁ LÓPEZ - JOSÉ DAVID MAZUERA ZAPATA..... 205

Análisis comparativo del marco normativo e institucional portuario en América Latina frente a Colombia –Caso Buenaventura– desde la responsabilidad social empresarial NATALIA LUCUMÍ PÉREZ - MIRIAM LUCÍA VALLEJO FARINANGO	213
De la apertura a la globalización 1990-2011 ANDRÉS MAURICIO MORENO BUSTAMANTE	227
Diagnóstico fiscal y financiero del municipio de Puerto Tejada. Periodo 2000-2009 LEIDY BETANCOURT BALLESTEROS - SERGIO ESTEBAN GUERRERO - BEATRIZ ZÚÑIGA VICTORIA.....	235
Implementación de un sistema de costos para Lostreseditores SAS DIEGO FERNANDO BETANCOURT QUINTERO ANDRÉS FELIPE MONTENEGRO BALLESTEROS	263
Propuesta de un proceso convergente de implementación hacia Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en el contexto colombiano JUAN PABLO HINCAPIÉ MEJÍA.....	269
Convergencia y divergencia en las mesas de trabajo MAGDALIDA MURGUEITIO	289

Introducción

Acorde con la importancia estratégica de la investigación como función sustantiva institucional, el Comité de Investigaciones de nuestra Facultad, viene adelantando procesos de divulgación y apoyo al quehacer investigativo estudiantil. Es así como el 19 de mayo de 2010 y el 17 de agosto de 2011, se realizó el encuentro denominado “Intercambio de saberes y experiencias de los semilleros de investigación en la Facultad de Ciencias Económicas”, con la participación de diferentes programas de la universidad e instituciones educativas amigas.

El encuentro investigativo para estudiantes investigadores en la Facultad de Ciencias Económicas, se origina en la necesidad de contar con nuestros propios espacios para dar cuenta del qué, para qué y el cómo investigan los jóvenes con espíritu inquieto por saber más de lo aprendido en las aulas. El evento es un espacio para escuchar las distintas voces en el ámbito de las ciencias económicas y todas aquellas afines por el deseo de seguir tras las huellas del tema de interés elegido libremente por nuestros jóvenes investigadores.

Se trata de un espacio para intercambiar los múltiples saberes y experiencias recopiladas en los semilleros de investigación configurados hasta la fecha en la Facultad, denominados así: Pensamiento Estratégico, el cual es liderado por la docente Olga Román Muñoz y creado en el año 2008, está adscrito al programa de Administración de Negocios. El semillero Gestión de Costos, fundado en el año 2009 por William de Jesús Acevedo y Magdalida Murgueitio, es liderado actualmente por Gerardo Alexander Vergara y está adscrito al programa de Contaduría. Los semilleros Polític y Gestión Pública, fueron creados por la docente Claudia Patricia Mendieta en el año 2010 y están adscritos a los programas de Contaduría, Economía, Derecho e Ingeniería. El semillero Ecodesarrollo, creado

por el docente Luis Humberto Cardona en el año 2011 y adscrito al programa de Economía. El semillero de Marketing Territorial, es creado por la docente Edy Lorena Burbano en el 2011 y está adscrito al programa de Administración de Negocios. Y Finalmente, el semillero Finnis, creado en el año 2011 y está adscrito a los programas de Administración de Negocios y Contaduría.

También es un espacio para escuchar jóvenes voces de investigadores de otros programas de la Universidad de San Buenaventura Cali e instituciones de educación superior de la ciudad como Universidad del Valle, sede Buga; Institución Universitaria Antonio José Camacho, Universidad Católica Lumen Gentium, Universidad Autónoma de Pasto, entre otras.

Durante la primera experiencia del evento en mayo 19 de 2010, se conformaron mesas de trabajo que se preguntaron por sus intereses investigativos y cómo estos pueden dialogar con otras disciplinas, porque aquí confluyen estudiantes en educación de grado y posgrado, ingenieros, contadores, administradores y otras disciplinas. El propósito del evento fue propiciar diálogos con múltiples voces, diversas formas de ver la realidad. Como resultado de este ejercicio, surge la idea de conformar una red de investigación transdisciplinar liderada por la Facultad de Ciencias Económicas.

Frente a esta iniciativa, se inicia un acercamiento vía web, a partir el correo institucional del Comité de Investigaciones, enviando permanentemente información de interés para el quehacer investigativo. Es así como en agosto 23 de 2010, se realiza la primera reunión formal de la naciente red, allí se proponen los intereses de la misma. Para el mes de octubre del mismo año, tiene lugar la segunda reunión en las instalaciones de la Institución Antonio José Camacho, con los siguientes propósitos: pensarse como red y dinamización de la misma, establecer los trabajos conjuntos y pensarse la identidad de la red. El próximo encuentro se tiene previsto con la Universidad Autónoma de Pasto.

Para el segundo encuentro tuvo como propósito el configurar espacios de intercambios de saberes y experiencias investigativas desde múltiples voces. En este sentido, se programó la ponencia central “Estrategias para la configuración y fortalecimiento de los semilleros de investigación” por Bryan Hernández, psicólogo egresado e Integrante del Grupo de Investigación en Evaluación y Calidad de la Educación –Giece– y del Semillero de Investigación en Evaluación y Calidad de la Educación –Siece– con categoría A en Colciencias; quienes han ofrecido apoyo y acompañamiento al grupo de investigación Geos de la Facultad de Ciencias Económicas del año 2008 hasta la fecha.

Como producto de la segunda experiencia quedan estudiantes inquietos, curiosos sobre los saberes y experiencias tejidas y destejidas al interior de los semilleros de investigación en la Facultad. Estudiantes con un grado de comprensión del alcance del ejercicio investigativo para contadores, creo sin temor a equívoco, que al escuchar el término investigación, ya no se eriza la piel ni causa migraña, sino curiosidad.

Se espera para el tercer encuentro para el 2012, que nuestros jóvenes investigadores presenten avances de los sueños investigativos tejidos durante el 2011, como producto de su proceso formativo en los semilleros, es decir de la consolidación de escenarios de investigación entre la universidad, la sociedad y el Estado.

Magdalena Murgueitio
Coordinación Comité de Investigaciones
Facultad de Ciencias Económicas



Primera parte:

Informes de avance

Las diez estaciones funcionales del pensamiento estratégico

MANUEL DARÍO BUESAQUILLO NAVARRO
oirad09@hotmail.com

*Estudiante de VI semestre de Administración de Negocios
de la Universidad de San Buenaventura Cali.*

*Integrante del semillero de investigación Pensamiento Estratégico,
Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Buenaventura Cali*

Hoy en día existen términos que definen las características de los países, sus organizaciones y a las personas. ¿Qué es lo que definen y qué cambios representan en la actualidad? Pues bien, son varios los factores que determinan nuestras convicciones, experiencias y gustos para, con base en ello, crear herramientas que nos indiquen cómo hacer las cosas y hacia dónde debemos enfocarlos. En fin, podríamos considerar que esas pautas se articulan para abordar un tema crucial que está revolucionando los procesos del día a día en todo el mundo, y para tomar acciones en orden a garantizar el cumplimiento de unos objetivos propios ajustados a los cambios globales en todos sus sectores, para enfrentar los grandes desafíos que traen consigo.

Las diez estaciones funcionales del pensamiento estratégico planteadas por Carlos Alberto Fasiolo Urli muestran que los seres humanos deben desarrollar el saber pensar, basados en sus principios y valores, cimientando una visión exitosa de los negocios y de la toma de decisiones acertadas. Estas diez estaciones buscan cambiar la actitud negativa de individuos y organizaciones por la convicción de que debemos moldear el futuro, construirlo, y no simplemente esperar a que llegue sin inmutarnos.

Entonces, pensar estratégicamente se puede definir como sentirnos incómodos, insatisfechos, inquietos, atentos con lo que pasa a nuestro alrededor, y por tanto, innovar, movernos permanentemente, pero con la mente tranquila y serena, sabiendo hacia dónde vamos.

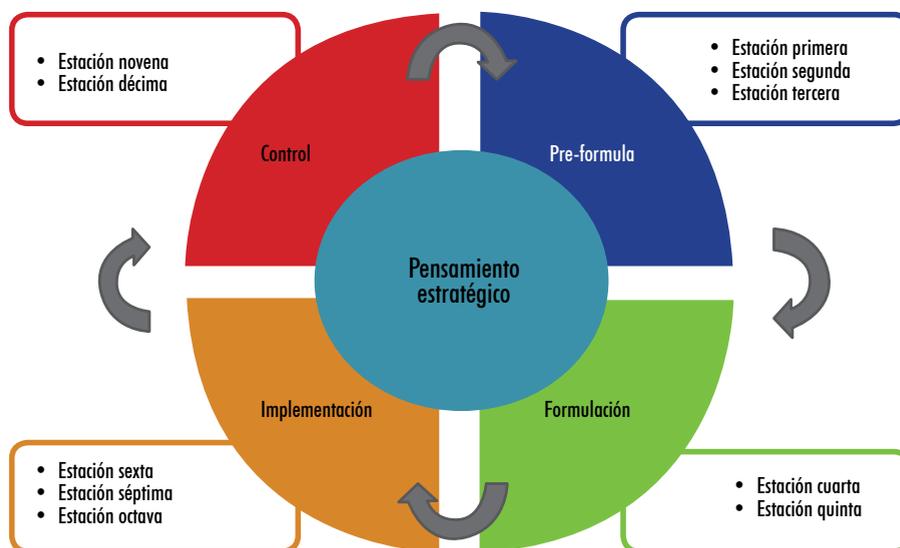
De acuerdo con lo anterior, las estaciones del pensamiento estratégico proponen, con el más profundo sentido humano, unos niveles o escalas intelectuales soportados en un recorrido estacional que expone un proceso que nace en la mente de quienes serán los estrategas de los negocios del nuevo mundo que hemos de desafiar. Dicho ciclo constantemente retroalimenta los procesos, las estrategias y demás acciones que articulan la estructura y los componentes dentro de la organización.

En la Gráfica 1 el autor analiza y describe cada uno de los niveles y estaciones de la siguiente manera:

La *preformulación*: Incluye las estaciones primera, segunda y tercera. Son los aspectos considerados “invisibles” del pensamiento estratégico. Los modelos mentales son imágenes, supuestos e historias que llevamos en la mente acerca de nosotros, los demás, las instituciones y todos los aspectos del mundo; actúan como un cristal que distorsiona sutilmente nuestra visión. Los modelos mentales determinan lo que vemos.

Después de este razonamiento general sobre modelos mentales, pensemos en su incidencia en las empresas y en general en las organizaciones. Ellos son el

Grafica 1. Las diez estaciones del pensamiento estratégico



Fuente: El autor

origen de los primeros desencuentros, allí nacen los motivos de choque de visiones desenfocadas (en lugar de compartidas) entre los socios de una empresa.

Pensemos en la diferencia fundamental entre buscar una visión común al intentar comprender y entender otros puntos de vista, y librar una lucha salvaje para imponer cada uno su propia razón.

Por otro lado, los valores, principios y creencias se articulan de tal manera que los individuos desarrollan cualidades y fundamentos y actúan basados en su comportamiento dentro y fuera de la empresa.

Para complementar este primer nivel se debe crear (imaginar) una visión. Es un proceso en el que deben involucrarse el corazón y el cerebro con una mirada hacia el futuro que combine de propósitos, principios y valores, tal como los vimos en el punto anterior. La visión muestra la dirección hacia la cual debe apuntar la acción, la encamina, la motiva. Como mínimo la Visión debería ser imaginable, creíble, viable y deseable.

En la *formulación* –estaciones cuarta y quinta– comienzan los aspectos “visibles” y concretos, en otras palabras, es el análisis externo e interno previo a la Misión, fundamental para su definición, ya que aporta elementos claros para su encuadre.

El análisis externo incluye el estudio minucioso de fuerzas externas claves como las económicas, las sociales, las políticas, las tecnológicas, las ambientales y las competitivas en general. Todas ellas influyen poderosamente en los escenarios donde actuaremos y en la mente de nuestros futuros clientes. Las organizaciones exitosas poseen una gran capacidad para reconocer amenazas y oportunidades del mercado antes que las demás. Como resultante de estos análisis estaremos en condiciones de conocer el atractivo o no del sector.

El análisis interno, en cambio, es el estudio de las fortalezas internas claves; aquellas con que cuenta nuestro negocio, difíciles de emular por la competencia y duraderas en el tiempo. Son las denominadas capacidades esenciales o competencias centrales. El estudio incluye una mirada hacia el interior de la organización para identificar sus fortalezas y debilidades, que configurar su perfil competitivo.

Por otra parte, la misión representa la razón de ser de las organizaciones y refleja su propósito. Visión, dirección y misión van tomadas de la mano. La misión debe comunicar hacia adentro y hacia fuera de la organización los valores y creencias de sus fundadores. Debe indicar con cierta precisión a qué negocios

se dedicará la empresa, con qué valores y habilidades llegará a los clientes y a qué mercado se proyectará.

En la *implementación* se incluyen las estaciones sexta, séptima y octava. Se requiere aquí un fuerte liderazgo, mucha energía y comunicación para lograr plasmar en hechos lo previsto.

Las políticas y metas constituyen una especie de declaraciones o interpretaciones que encauzan el pensamiento para la toma de decisiones; aseguran que estas sean congruentes con los objetivos; ayudan a decidir temas antes que se conviertan en problemas; son más flexibles que las reglas y mucho más amplias y generales; facilitan la solución de problemas repetitivos. En fin, se las considera directrices que ayudan a conseguir los objetivos propuestos.

Los objetivos estratégicos sirven de guía y timón para dirigir la acción ya que canalizan, bien utilizados, todos los esfuerzos de la organización hacia el logro de los fines trazados. Además, ayudan a medir el desempeño personal y sirven de base para el diseño de la estructura. Los objetivos son un conjunto armónico de grandes logros proyectados y las trayectorias son los caminos alternativos para alcanzarlos.

Difundir objetivos y políticas sin que hayan surgido de las estaciones anteriores puede ser nefasto para la organización, ya que generalmente son incongruentes y vacíos si no siguieron este camino.

A continuación, y no menos importante, encontramos los recursos, los cuales pueden ser humanos, materiales, financieros o tecnológicos. La asignación de recursos parecería ser un mero acto administrativo. En el fondo lo es, y es común que así se tome, pero hoy se consideran desde una perspectiva diferente. Si “adquirimos” recursos y los ubicamos estratégicamente para participar activamente de la visión y de la más cercana misión, de los objetivos y políticas, estaremos muy lejos de considerar este acto como “meramente administrativo”.

No hay que olvidar que el diseño de la estructura se verá influenciado directamente con uno de los recursos fundamentales: la gente. Esto se torna trascendente cuando alineamos los recursos con la visión y la misión.

Para terminar, otro factor importante para el planteamiento es la acción: comprende actividades, movimientos, operaciones; comienza la gestión, el gerenciamiento en su expresión más típica, el quehacer diario. En esta etapa se valorará como un pilar clave el apoyo de la cultura organizacional. Por ello la labor del dirigente como verdadero líder fortalecerá el vínculo entre la gente y la empresa.

En esta estación se “ejecutan” las estrategias. Mintzberg (1999) nos habla del proceso fluido entre la formulación y la ejecución. Es que ambas se influyen recíprocamente y con los años hasta se desarrollan coherentemente.

Para finalizar está el *control*: las estaciones novena y décima cierran el ciclo del recorrido estratégico. Comprende la medición como una actividad con dos objetivos:

1. Estudiar las bases de la estrategia.
2. Comparar los resultados esperados con los reales.

Lo anterior tiene por objeto el seguimiento y la evaluación del proceso de administración estratégica para asegurar su adecuado funcionamiento y el suministro de información (retroalimentación) imprescindible para determinar si todas las etapas del proceso son adecuadas, si se cumplen y si funcionan tal cual lo previsto. Pero antes de controlar hay que medir, y la medición puede ser cuantitativa o cualitativa.

El control puede arrojar la necesidad de hacer ajustes al proceso, lo cual implica tomar medidas correctivas para asegurarse de que el desempeño se ciña a los planes, o revisar los planes y redefinirlos. Aquí se deben estudiar nuevamente los factores externos e internos para verificar si en ellos hubo cambios significativos. Si se decide cambiar la estrategia estamos en presencia del denominado “cambio estratégico”. Los cambios estratégicos pueden ser leves o radicales y en cada caso se actuará de diferentes maneras. La acción correctiva se define como un cambio en las operaciones de la organización que asegure que pueda lograr sus objetivos con la mayor eficiencia y eficacia.

Para ilustrar un poco lo expuesto anteriormente el autor plantea lo siguiente:

Caso real, una opción imaginada:

En la vida real se dan casos que responden a una u otra opción, con resultados inciertos. La historia puede contarnos muchas cosas, pero creemos firmemente que hoy quien diseñe un negocio siguiendo los pasos mencionados adquiere ventajas competitivas sobre quien no lo hace difíciles de alcanzar, especialmente en lo relacionado con la influencia que tiene este proceso (más mental que técnico) sobre los elementos que siempre deberían haber sido considerados prioritarios dentro de los recursos.

Por lo común tenemos la idea de que la estrategia es como un modelo técnico, y no es así. Debemos pensar en la estrategia como un proceso humano, pues

de esto se trata. Partiendo de esta premisa veamos un caso, y dentro de él, dos opciones límites, extremas:

Opción extrema A

Cinco incipientes socios parten de alguna tibia meta u objetivo más o menos común... Es decir, se suben al tren en la estación sexta. Las anteriores son ignoradas.

Opción extrema B

Los cinco socios se conocen de muchos años, conocen sus modelos mentales, sus predilecciones, su historia, su estilo de vida... Deciden recorrer todas las estaciones juntos.

Reflexionemos un poco...

Si estudiamos detenidamente las implicaciones y consecuencias de la opción extrema "B", sacaremos rápidamente conclusiones de lo que les sucede por contraposición a las organizaciones del tipo "A". Por lo tanto analizaremos los pasos seguidos en esa alternativa "B" en cada una de las diez estaciones:

1. En el grupo en una de sus primeras reuniones se entremezclan sensaciones tan diferentes como la ansiedad, el entusiasmo y la euforia por comenzar, con los temores, las dudas y el miedo al fracaso. Intuitivamente, o por sugerencia de uno de sus integrantes, discuten, analizan sus formas de ver las cosas, sus estilos, sus preocupaciones. Se sinceran, buscan entendimientos,

Opción extrema A

Estación	Opción A
1.	<ul style="list-style-type: none"> • No se detienen a analizarlos • No se tomen en cuenta, se desconocen.
2.	<ul style="list-style-type: none"> • No se les tiene en cuenta.
3.	<ul style="list-style-type: none"> • No se define.
4.	<ul style="list-style-type: none"> • No se realiza.
5.	<ul style="list-style-type: none"> • No se exterioriza, no se escribe.
6.	<ul style="list-style-type: none"> • Se definen algunas metas y objetivos muy débiles
7.	<ul style="list-style-type: none"> • Se reúne lo necesario para arrancar
8.	<ul style="list-style-type: none"> • Se inician actividades
9.	<ul style="list-style-type: none"> • Se controlan los primeros resultados vs las metas
10.	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Contra qué?

Opción extrema B

Estación	Opción B
1.	<ul style="list-style-type: none"> • Los socios se conocen. • Conocen cada una de las características de los demás, estilos y formas de pensar.
2.	<ul style="list-style-type: none"> • Se plantean, se discuten, se intenta conciliar, se buscan puntos comunes.
3.	<ul style="list-style-type: none"> • Se intenta desarrollar una visión compartida con base a los valores, principios y creencias ya discutidas con propósitos comunes.
4.	<ul style="list-style-type: none"> • Se realiza buscando intensamente DOFA.
5.	<ul style="list-style-type: none"> • Se define claramente, con firmeza y convencimiento; fundamentada en el punto anterior.
6.	<ul style="list-style-type: none"> • Se trata de objetivos estratégicos. • Se definen políticas. • Se realiza planes y metas. • Siempre alineados con visión y misión.
7.	<ul style="list-style-type: none"> • Se buscan cuidadosamente, los necesarios para cumplir con los anunciados anteriores, especialmente el talento humano.
8.	<ul style="list-style-type: none"> • Se actúa, se transmiten todos los avances a la organización
9.	<ul style="list-style-type: none"> • Se evalúan las diferencias entre lo actuado y las estrategias diseñadas
10.	<ul style="list-style-type: none"> • Se reflexiona, se revisan los pasos anteriores

tratan de limar posiciones encontradas, especialmente aquellas que pueden dañar el funcionamiento de la nueva organización que está surgiendo. Están tratando de “entender” los modelos mentales del otro.

2. Como resultado de lo anterior se analizan valores y creencias de los integrantes: en qué cree cada uno de ellos, cuáles son sus principios de vida, con qué valores se guía cada uno.
3. Hablan y conversan sobre la visión que tiene cada uno del negocio a iniciar y sobre la influencia que tienen en ella valores, principios y creencias. Buscan consenso en la definición de una visión compartida y enfocada, común a todos. Aquí se debe trabajar mucho tiempo.
4. Se toman precauciones; se investigan posibles oportunidades con base en nuevas formas de tratamiento y nuevos avances tecnológicos; se intenta

definir capacidades centrales que puedan transformarse en ventajas competitivas sustentables, e identificar las falencias que detectarán o percibirán cuando comiencen a actuar y las amenazas del mercado en que se desenvolverán.

5. Ahora sí los socios “suscribirán” la misión de la organización. En realidad, están trazando algo tan trascendente como la estrategia del negocio al definir con qué servicios, a qué clientes y con qué capacidades esenciales abrirán las puertas de su empresa, que ha de integrar los valores, las creencias, la visión ya discutida, consensuada y armonizada por los socios, porque si la misión resultante no respeta todo aquello se la llevará el viento ya que no tiene una base sólida. Pero si es producto de todos esos principios firmes, discutidos, sinceros, servirá de guía, de faro para todos los pasos posteriores y brindará confianza a la organización y a cada uno de sus integrantes, no importa la posición que ocupen.
6. Se definen objetivos de largo, mediano y corto plazo, estos últimos con muchas precisiones y detalles; se concretan políticas que permitan transitar las trayectorias hacia los objetivos, no duras pero sí que marquen orden y eviten confusión.
7. Se define la estructura del futuro negocio. Se integran los recursos necesarios para la primera etapa del emprendimiento y se adquieren los equipos necesarios. Estos deben ser confiables y seguros. Se eligen con cuidado los proveedores. Se selecciona cuidadosamente el personal médico, técnico y administrativo y se confirma que comprende desde el ingreso mismo los valores y creencias de los fundadores. Se lo integra al proyecto. Se le habla de la visión y principios de los socios, del significado que tiene el “pertener” a esta organización.
8. La gestión desde el primer día “predica” la visión enfocada, compartida y conjunta de los socios, reforzada por la cultura emanada de los actos de los mismos socios. Mintzberg (1999) considera este proceso como “el trabajo artesanal del estratega”. Aquí se evidencian las habilidades gerenciales al integrar los pilares de la estrategia, la estructura y la cultura.
9. El control se ejecuta con base siempre en la estrategia, no solo en los números o en los resultados. Se inculca quienes lo llevan a cabo que todo acto debe considerar si es compatible y realizable de acuerdo con la estrategia o debe modificarse; si son apropiadas las distribuciones de funciones y tareas y están acordes con la misión del negocio.

Cada responsable de alguna actividad específica debe poder medir su desempeño.

10. Los ajustes deben consensuarse. La acción correctiva implica un cambio, que debe valorarse como tal. Las reuniones de trabajo para tal efecto son valiosas y deben contar con el espacio y el tiempo necesarios.

Para concluir este tema tan importante podemos destacar que:

- El pensamiento estratégico proporciona las bases para la planeación estratégica y es, en gran medida, de naturaleza intuitiva.
- El pensamiento estratégico lleva a la perspectiva, mientras que la planeación de largo alcance conduce a la posición, y la planeación táctica lleva al rendimiento.
- El pensamiento estratégico incluye los valores y las convicciones filosóficas de los ejecutivos encargados de guiar a su empresa en un viaje exitoso. Misión: el concepto general de su empresa. Visión: cómo debe ser su empresa en el futuro. Y estrategia: la dirección en que debe avanzar su empresa.
- La planeación estratégica brinda la posibilidad de dejar en claro cuáles son las ventajas competitivas de la empresa y hacer todo lo posible para que ellas sean inimitables por cualquier otra organización, si su proceso se basa más en lo mental que en lo técnico, y reconoce que en los seres humanos de la organización está toda la potencia para su crecimiento y desarrollo sustentable.
- Estamos en medio de la crisis total. Quizás este sea el momento de hacer negocios de una manera diferente, de hacer aflorar valores que nuestros abuelos tenían a flor de piel, con su energía, su visión, su entereza, su honestidad.

Bibliografía

- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. 1999. *Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico*. Buenos Aires: Ediciones Garnica S.A.

Webgrafía

- FASIOLO URLI, Carlos Alberto, (2003, 23 de octubre). "Las diez estaciones del pensamiento estratégico. Competitividad desde los valores". En: <http://winred.com/management/las-diez-estaciones-del-pensamiento-estrategico/gmx-niv116-con2003.htm>.

Más allá de la investigación: una reflexión acerca de los semilleros de investigación

MARÍA VICTORIA HENAO CELIS
muneca_505@hotmail.com

*Estudiante de VII semestre de Psicología de la Universidad de San Buenaventura Cali.
Integrante del grupo de investigación en Evaluación y Calidad de la Educación (Giece)
y del semillero de investigación en Evaluación y Calidad de la Educación (Siece)
de la Facultad de Psicología de la Universidad de San Buenaventura Cali*

Los semilleros de investigación, además de ser un espacio académico que propicia discusiones y reflexiones en torno a diversas temáticas, favorece aprendizajes de tipo personal, social y académico, al igual que le permite al estudiante proyectarse a mediano y largo plazo. En este sentido, la necesidad de pensar la investigación más allá de sus aspectos académicos resulta cada vez más relevante.

La experiencia del semillero de investigación en Evaluación y Calidad de la Educación (Siece) de la Facultad de Psicología de la Universidad de San Buenaventura, Cali, permite reflexionar alrededor del plus que representa esta iniciativa en la formación de jóvenes investigadores en instituciones de educación superior.

Inicialmente será necesario ahondar sobre cómo se conciben los semilleros de investigación en algunas instituciones de educación superior de la región, y posteriormente, reflexionar acerca de las oportunidades que conllevan estos espacios académicos y sociales.

¿Cómo se conciben los semilleros de investigación?

En concordancia con la literatura producida sobre el tema durante la última década, algunas instituciones de educación superior de la región coinciden en señalar que los semilleros de investigación son espacios extracurriculares que tienen como finalidad fomentar el espíritu científico e investigativo en los

estudiantes. De igual manera, convergen en referir que la investigación no es una actividad individual, sino que un conjunto de personas se agrupan para llevar a cabo diferentes actividades investigativas.

Por su parte, la Red Colombiana de Semilleros de Investigación, RedColsi (2010), destaca así la importancia del trabajo organizado y conjunto:

Un semillero de investigación es un grupo de dos o más personas, vinculadas a una institución de educación básica, media o superior, o a un organismo de investigación público o privado del país o fuera de él y que manifiestan su intención de funcionar como semillero, por medio de un acta de constitución y la estructuración de un plan de desarrollo.

En este orden de ideas, RedColsi invita a pensar, en primer lugar, en la necesidad de los procesos de formalización en cuanto a investigación se refiere, al prescribir que un semillero debe crearse por medio de un acta, y además, que los integrantes del semillero de investigación deben diseñar planes de trabajo que contengan las metas a conseguir a mediano y largo plazo. Igualmente, esta entidad aclara que la investigación puede iniciarse en educación básica y media para recoger los frutos durante la educación superior.

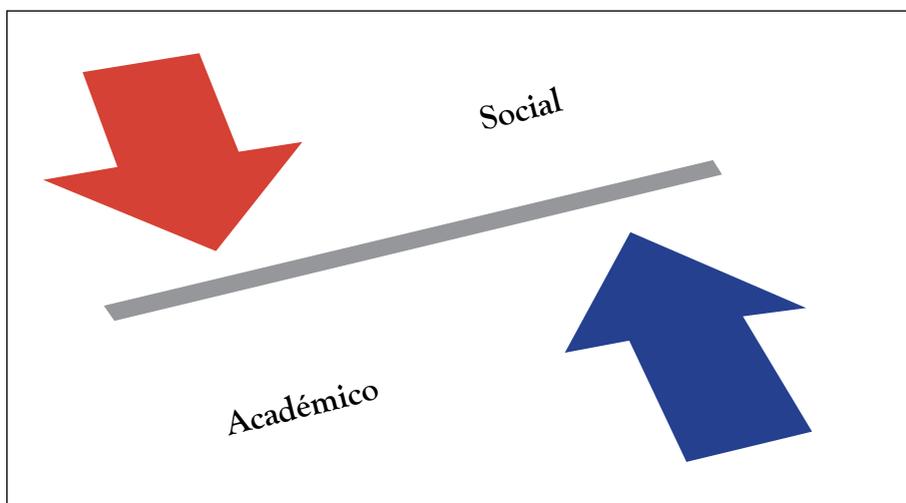
Los semilleros de investigación son, por tanto, espacios propicios para forjar el espíritu investigativo en los jóvenes y fomentar aprendizajes de orden académico y social. A este respecto es pertinente extendernos un poco (Gráfica 1).

Aspectos académicos

El estudiante al ingresar a la educación superior inicia diferentes búsquedas personales y profesionales que le permitan enriquecer sus experiencias de vida. En este sentido, uno de los caminos por los cuales el joven puede aventurarse es la investigación. Los semilleros de investigación se convierten, entonces, en espacios que prometen al estudiante un crecimiento académico.

Inicialmente se puede pensar en una transformación en lo que concierne al rol del estudiante, quien usualmente es concebido como un actor pasivo de su aprendizaje. Sin embargo, gracias a los semilleros de investigación es posible que ese estudiante se cuestione acerca de la supuesta verdad que reproduce la academia, se apropie del conocimiento y asuma una relación diferente con el saber; ser un sujeto activo e inquieto que se permite pensar de otra manera y cuestionarse sobre aquello que se le está enseñando.

Grafica 1. Aspectos que favorecen los semilleros de investigación



En relación con lo anterior, el sujeto que ha iniciado un trasegar investigativo adquiere competencias transversales que aplica tanto en la academia como en la relación con sus pares y que fácilmente se pueden visibilizar. La oralidad es una de ellas, gracias a la posibilidad que tiene el joven investigador de participar en eventos académicos, lo que le exige un manejo del escenario y una capacidad de argumentación para defender sus ideas, pero a la vez ser receptivo a las sugerencias de sus pares.

Por otra parte, la oportunidad de interpretar y proponer ideas favorece una relación diferente con el conocimiento, apropiarse de su saber y asumir su rol activo como sujeto del aprendizaje.

Mirar la realidad de otra manera, desde una perspectiva crítica y analítica, es otro de los aspectos que favorece la investigación. Lo anterior se logra en la medida en que el sujeto se permita cuestionar la realidad y la re-signifique, para lo cual debe reforzar algunas competencias como la interpretación, la argumentación y la proposición. Este aspecto que posibilita la permanencia en un semillero de investigación, permea diferentes áreas del estudiante, como la academia y se visibiliza en su ejercicio profesional.

Mirada prospectiva

Con relación a las competencias transversales adquiridas por el joven investigador gracias a su experiencia en semilleros de investigación, el sujeto adopta una

mirada prospectiva a mediano y largo plazo, en función de la cual se piensa no sólo como estudiante sino como profesional. En este sentido, procura establecer una relación entre la investigación como actividad extracurricular que favorece su quehacer como futuro profesional y las oportunidades que se le presenten en el momento y que lo enriquecerán más adelante.

De esta manera, la escritura y publicación de artículos, la organización de eventos, la participación como ponente, el apoyo logístico, la elaboración y puesta en marcha de proyectos de investigación nutren al estudiante académicamente y le generan mayores posibilidades de ingresar rápidamente al mercado laboral con respecto a otros estudiantes que no han tenido formación en investigación.

Es obvio, entonces, que la participación en los diferentes semilleros de investigación que ofrecen las instituciones de educación básica, media y superior amplía las posibilidades del estudiante a mediano y largo plazo. Sin embargo, es necesario tener en consideración que el cumplimiento de estas metas depende de la proyección del sujeto.

Aspectos sociales: además de los aspectos académicos que se favorecen gracias a la participación en semilleros de investigación, el sujeto como ser social adquiere otros aprendizajes gracias a las relaciones que establece con sus pares, por lo cual conviene reflexionar acerca de esto.

Respecto de las relaciones personales que se entretienen en los semilleros de investigación es posible pensar en algunas transformaciones que generan en la interacción con los otros. Usualmente las relaciones entre estudiantes y docentes han estado marcadas por el poder y la autoridad, y las interacciones entre los compañeros de trabajo o de estudio, por la rivalidad y la competencia. Sin embargo, los semilleros de investigación son espacios donde se ponen en juego otro tipo de dinámicas sociales que generan mutaciones en dichas relaciones.

Relación docente-estudiante: Como se dijo, la relación docente-estudiante suele ser distante y estar marcada por el poder. Empero, los semilleros de investigación posibilitan entablar relaciones de horizontalidad entre docente-estudiante, favoreciendo con ello una construcción conjunta de conocimientos. De esta manera, los aprendizajes adquiridos se obtienen gracias a la colaboración de todos los integrantes del semillero, incluido el docente asesor.

Lo anterior conlleva poner en tela de juicio lógicas tradicionales, como que el maestro es poseedor de una verdad absoluta y el estudiante es un sujeto que recibe de manera pasiva el conocimiento, pues las dinámicas sociales y de

aprendizaje que se despliegan en los semilleros de investigación cuestionan los roles tradicionales de los agentes de la educación. Igualmente, valga subrayar que dichas dinámicas se tejen entre sueños y trabajos conjuntos.

En este sentido, es necesario traer a colación a Hernández (2010) por su referencia al aprendizaje colaborativo, debido a que en los espacios que brinda un semillero de investigación se favorece el reconocimiento del otro, ya sea estudiante o docente, y se entabla una relación distinta con el aprendizaje y la investigación:

Un factor clave del aprendizaje colaborativo es el reconocimiento del otro, el otro como aquel que también posee un saber, una palabra que debe ser escuchada y que lo ubica en un lugar; así mismo, esto permite al estudiante poco a poco construir sentido de pertenencia a un grupo que abre la posibilidad al diálogo, al debate, al encuentro con posiciones diferentes pero fructíferas, pues es tenido en cuenta en la planeación de actividades y en la toma de decisiones; este tipo de dinámicas posibilita a los estudiantes evaluar y autoevaluarse, lo que puede ayudar a fortalecer sus capacidades y trabajar en aquellos aspectos a mejorar, apostándole de este modo a otro trasegar en la formación académica. (p. 16)

Relación entre semilleros de investigación: Por otra parte, con respecto a la relación entre pares, es necesario señalar que los semilleros de investigación no son sólo espacios académicos, sino que también posibilitan relaciones interpersonales pues en ellos sus integrantes comparten alegrías, tristezas, angustias, temores y triunfos.

Por lo anterior, las relaciones entre estudiantes que integran los semilleros de investigación están mediadas por el acontecer del día a día y las rutinas en las cuales se enmarcan los procesos académicos e investigativos, permeadas por lazos de fraternidad. Hernández (2010) destaca las ventajas del trabajo en equipo:

Por eso los estudiantes al realizar juntos una labor específica en la que cada uno promueve el logro del otro, no solo alcanza objetivos que benefician al equipo en general, sino que individualmente se crea una sana atmósfera de crecimiento académico y personal. (p.16)

Esta reflexión ratifica que los semilleros de investigación no solo alientan los aprendizajes académicos, sino que favorecen los lazos sociales. De igual manera, cabe pensar en las posibles transformaciones que pueden darse en la institución en términos de dinámicas sociales y cómo se piensa la investigación gracias a lo que se agencia en estos escenarios académicos, donde se interrogan los roles

tradicionales de los agentes educativos, se adquieren aprendizajes profesionales y personales, se llevan a cabo procesos que requieren de un trabajo conjunto, se potencian los saberes y competencias de cada sujeto, y el estudiante se permite proyectarse profesionalmente a mediano y largo plazo.

Bibliografía

- HERNÁNDEZ, B. (2010). "Semilleros de investigación en educación superior: un proceso de aprendizaje conjunto para el fortalecimiento de habilidades sociales". Trabajo de grado no publicado. Universidad de San Buenaventura, Cali, Colombia.
- Red Colombiana de Semilleros de Investigación-RedColsi. Consultado el 25 de agosto, 2010. Disponible en: http://www.fundacionredcolsi.org/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=59&Itemid=73
- TRUJILLO, R. (2007). "Los semilleros de investigación, una experiencia de formación en investigación para la inclusión social". En: *Revista Educación en Ingeniería 3*.
- Universidad ICESI. Consultado el 01 de agosto, 2010. Disponible en: http://www.icesi.edu.co/investigaciones_publicaciones/programa_de_semilleros_de_investigacion.php
- Universidad Javeriana. Consultado el 28 de agosto, 2010. Disponible en: <http://javeriana.edu.co/psicologia/semilleros/index.php?pag=2>
- Universidad de San Buenaventura, Cali. Consultado el 28 de agosto, 2010. Disponible en: http://www.usbcali.edu.co/index.php?option=com_content&task=view&id=613
- Universidad del Valle- Sede Cali. Consultado el 28 de agosto, 2010. Disponible en: <http://secretariageneral.univalle.edu.co/consejo-superior/acuerdos/2006/Acu-008.pdf>

Análisis de políticas públicas regionales para la competitividad, la asociatividad y la generación de capital social en las pymes del Valle del Cauca

ELIANA ZAPATA VIDAL
elly-3@hotmail.com

Facultad de Ingeniería, de la Universidad de San Buenaventura Cali

Colombia y el Valle del Cauca se encuentran en una encrucijada competitiva en la cual los retos globalizantes del siglo XXI exigen una integración estratégica de las empresas, los gremios, los sectores productivos y el Estado en sus diversos niveles; así, es pertinente reflexionar sobre las políticas públicas que en los diversos contextos pueden consolidarse como herramientas básicas y válidas para alcanzar estas integraciones.

El Valle del Cauca tiene ventajas competitivas para incrementar el PIB en cuanto a dotación de infraestructura, disponibilidad de talento científico y prestación de servicios. Debido a la diversa proyección competitiva del país debe clasificarse a los departamentos según su apuesta productiva. Para esto es necesario contar con la participación de todas las regiones del departamento de modo que se identifiquen, se desarrollen y se planeen hacia el futuro aquellos renglones productivos propios de cada municipio, lo cual resulta en un departamento unificado en sus rasgos competitivos.

En este orden de ideas, desde una perspectiva mundial, nacional y regional este proyecto analizará las políticas públicas contenidas en documentos como el *Informe anual de competitividad*, del Foro Económico Mundial (FEM) 2009-2010, la *Ley de Ciencia y Tecnología* y la *Agenda Interna del Valle del Cauca al 2019*, a la luz de los postulados de autores de reconocida trayectoria en políticas públicas, buscando con ello generar los espacios de reflexión necesarios para evaluar el alcance y aplicabilidad de estas políticas públicas en relación con la

competitividad, la asociatividad y la generación de capital social en una región como la vallecaucana, y la influencia en su desarrollo.

Este estudio se llevará a cabo en cinco sectores productivos estratégicos (salud, nutracéutica, software, confecciones y artes gráficas), para establecer su relación con el Estado, que a través del sector real o público puede apoyar de alguna manera los procesos de competitividad en el Valle del Cauca.

Con este propósito describiremos las políticas públicas referidas a la competitividad y la asociatividad aplicables a las pymes del Valle del Cauca y las analizaremos en las dimensiones estructural, relacional y cognitiva, para, finalmente, proponer lineamientos y estrategias para que las pymes aprovechen estas políticas.

Hay que dejar claro que para que las pymes logren niveles óptimos de competitividad y puedan internacionalizarse deben contar con la colaboración de un componente público y privado que constituya una red o una articulación empresarial adecuada a la altura de los estándares mundiales. Esta alianza estratégica, como componente gerencial, permitirá a las empresas de cualquier tipo fortificar y promocionar la asociatividad empresarial, los mecanismos de financiamiento, y adaptarse a las políticas de calidad y sostenibilidad ambiental.

Las relaciones de cooperación entre las empresas es un aspecto de gran relevancia en los últimos tiempos, ya que hechos como la globalización de mercados, la intensificación tecnológica, la desregulación de sectores económicos, el dinamismo de los entornos competitivos, y la imposibilidad de una empresa de ser altamente competitiva en cada una de sus áreas de actividad, han generado la proliferación de acuerdos de cooperación entre organizaciones que revisten diversas modalidades: joint ventures, consorcios, relaciones de subcontratación a largo plazo, uniones temporales de empresa, alianza estratégica, etc.

Estas redes constituyen un modo de organización empresarial frecuentemente empleado. Por eso cada vez hay más competencia entre grupos o redes empresariales que entre empresas individuales. Además, está estrechamente ligada con el concepto de capital social, el cual se podría definir como la red de relaciones que posee una organización, la cual le proporciona valor al permitirle el acceso a los recursos de la red (José Luis Galán), lo que lleva a entender que el capital social abarca tanto el conjunto de relaciones como la potencialidad de acceder y movilizar los recursos de otras organizaciones.

Así, el proyecto destaca la importancia de la construcción de redes como elemento dinamizador de la competitividad, la innovación y, por ende, del capital

social; igualmente, la confianza y la construcción de relaciones público–privadas como elementos que integran sistémicamente un horizonte de actuación para las pymes del Valle del Cauca.

En cuanto a los referentes de la investigación, son los siguientes:

Internacionales

FEM: Muestra el índice de competitividad con base en un conjunto de instituciones, políticas y factores que definen los niveles de prosperidad económica sostenible hoy y a medio plazo.

Oslo: Es un referente importante para el análisis y recopilación de datos en materia de innovación tecnológica, además de fuente básica para estudios relacionados con el conjunto de actividades que dan lugar a la innovación tecnológica, sus alcances, los tipos de innovación y su impacto en el desempeño de las organizaciones, contribuyendo con ello a la implantación de una cultura tecnológica en desarrollo constante.

Nacionales

Ley de ciencia y tecnología: Reglamenta la creación de “centros de excelencia” para dar valor agregado a los productos y servicios nacionales y propiciar el desarrollo productivo.

Regionales

Agenda interna 2019: Es un plan de acción conjunta entre el gobierno nacional, los entes territoriales, los actores políticos, la academia, el sector privado y la sociedad civil en general sobre las acciones estratégicas que debe emprender el país en el corto, mediano y largo plazo.

Con estos referentes se llevará a cabo un análisis que permita conocer si la política pública apoya o no los procesos de innovación, asociatividad y capital social.

El análisis seguirá las dimensiones propuestas por José Luis Galán y evaluará su cumplimiento respecto de ellas.

Las dimensiones planteadas por Galán son las siguientes:

Dimensión estructural: Muestra las relaciones que hay dentro de la organización, y por tanto comprende toda la interacción social que se produce en la red. Se centra en las propiedades del sistema social y de la red de relaciones como un todo.

Dimensión cognitiva: Se refiere a qué grado los contactos de la red poseen recursos valiosos (Batjargal, 2003; Lin, 2001). Para que las empresas puedan movilizar los recursos de sus contactos deben tener conocimiento de los recursos existentes en la red, cuantificarlos o valorarlos. De este modo, la creación de las redes interorganizativas y del capital social podría estar motivada por la intención de las empresas de acceder a los recursos de sus socios y utilizarlos. Por ello esta dimensión es crítica como factor explicativo de las redes interorganizativas.

Dimensión relacional: Se refiere a características y atributos de las relaciones como la confianza y otros elementos complejos que se derivan principalmente de la historia y reputación de la empresa (Gulati et ál., 2000). Por tanto, la dimensión relacional nos dice en qué medida las acciones económicas son afectadas por la calidad de las relaciones entre los actores (Granovetter, 1992).

En cuanto a la metodología, se utiliza el tipo de investigación comparativa, ya que exige la descripción, clasificación e identificación de las variables a explorar, y el método inductivo.

Además se centrará en el análisis documental, el cual se apoyará en cuadros resumen, gráficos y resúmenes de artículos.

El proyecto de investigación se realizará en las siguientes tres fases:

- Fase I: Revisión de políticas públicas a estudiar.
- Fase II: Análisis según las dimensiones a trabajar.
- Fase III: Evaluación del alcance de las políticas públicas estudiadas en cuanto a competitividad y asociatividad.

Respecto a los resultados esperados, se pretende allegar y analizar la documentación disponible sobre política pública y su influencia en la competitividad y asociatividad de las pymes del Valle del Cauca, tomando como referencia las dimensiones planteadas.

Finalmente se presentan las siguientes conclusiones:

- Los planes estratégicos para el caso vallecaucano deben buscar un alto grado de consenso entre el sector público y el privado, pues ello favorece la continuidad y la estabilidad de las estrategias entre los ciclos electorales, se inicia la participación de los actores en el proceso de formulación de dichos planes y se proporciona y evalúa la eficacia de estos y de las políticas públicas relacionadas.

- La organización de foros y encuentros de alto nivel en que participen los sectores público y privado puede ser un mecanismo adecuado para lograr un consenso social en torno a una estrategia de inserción internacional y transformación productiva sostenible a mediano y largo plazo.

Bibliografía

- BOISIER, Sergio (2002). "Rol de la empresa y del Estado en la regionalización". Versión Digital.
- CASTRO, Ignacio; GALÁN, José Luis (2004). "Las relaciones interorganizativas como fuente de capital social". Versión digital
- Congreso de la República (2006). Plan Nacional de Desarrollo, Colombia 2006-2010.
- Departamento Nacional de Planeación (2008a). *Apuestas productivas regionales*. Bogotá D.C. Versión Digital.
- Departamento Nacional de Planeación (2008b). *Plan Visión Colombia 2019*. Bogotá D.C. Versión Digital.
- Departamento Nacional de Planeación - Consejo Nacional de Política Económica y Social – Conpes. (2009). *Documento Conpes 3582* Bogotá D.C. Versión digital.
- Foro Económico Mundial - FEM (2009). *Informe anual de competitividad 2009-2010*. Versión digital.
- GALÁN G., José Luis; CASANUEVA R., Cristóbal y CASTRO A. Ignacio. (2005). *Capital social, confianza e innovación: El caso de un sistema productivo local tradicional*. Universidad de Sevilla.
- ROTH, André Noel (2002). *Políticas públicas. Formulación, implementación y evaluación*. Bogotá D.C: Ediciones Aurora.

Creación de un centro de atención para la primera infancia en la Uniajc

JULIETH MEJÍA GIRALDO
yuliprince1107@hotmail.com

JENNY TAFUR
jenny-tafur@hotmail.com

MARÍA ELIZABETH RODRÍGUEZ
liza4@hotmail.com

*Estudiantes VI semestre de Licenciatura en Pedagogía Infantil
Facultad de Educación a Distancia y Virtual (FEDV)
Institución Universitaria Antonio José Camacho*

El semillero de investigación para la primera infancia (SIPI) surge como respuesta a la necesidad sentida de introducir a los estudiantes y jóvenes profesionales en un proceso de motivación, participación y aprendizaje continuo de la práctica y la metodología de la investigación científica. Los semilleros de investigación son grupos de interés conformados por estudiantes y docentes tutores, y fueron creados para formar temporalmente a los investigadores.

En nuestro contexto, las políticas públicas y leyes que favorecen la primera infancia y la adolescencia han surgido en gran medida debido a los cambios sociales contemporáneos que obligan a repensar situaciones existentes. Por esto el semillero SIPI pretende fortalecer y generar espacios de interacción y de trabajo colaborativo, que promuevan cambios en los paradigmas y las prácticas educativas, al favorecer las dinámicas de los procesos educativos y administrativos, con el fin de transformar e impactar desde las familias hasta las comunidades educativas, pluriculturales y diversificadas en los múltiples contextos.¹

El proyecto de investigación *Creación de un centro de atención para la primera infancia en la Uniajc* surgió de un diagnóstico con base en un sondeo que arrojó resultados que indican que es preciso un servicio de atención a la primera

1. Tomado del texto "Creación de Semillero de Investigación en Pedagogía". Institución Universitaria Antonio José Camacho. INV. F-3

infancia de la comunidad educativa de la Uniajc. Esto se visualizó a través del semillero de investigación para la primera infancia, trascendió a las aulas del contexto educativo y tomó fuerza con la llamada revolución educativa que propició la política pública para la primera infancia y el nuevo marco jurídico (Código de la Infancia y la Adolescencia, ley 1098 de 2006), de cuyo cuerpo se lee:

[se] marca un hito para la defensa y garantía de los derechos humanos de los niños, las niñas y los adolescentes. En este marco se reconoce por primera vez y de manera legal el derecho al desarrollo integral en la primera infancia (Artículo 29): la primera infancia es la etapa del ciclo vital en la que se establecen las bases para el desarrollo cognitivo, emocional y social del ser humano. Comprende la franja poblacional que va de los cero (0) a los seis (6) años. Son derechos impostergables de la primera infancia: la atención en salud y nutrición, el esquema completo de vacunación, la protección contra los peligros físicos y la educación inicial.²

El proyecto toma parte de la misión de la institución que expresa su vocación de servicio a la sociedad a través de actividades científicas, investigativas y de proyección social para el fomento de la calidad y la excelencia en la educación; destaca la primacía del interés público sobre el particular; propicia la igualdad de oportunidades y declara su compromiso con la formación integral de los educandos en los niveles tecnológico y profesional.

El individuo requiere sustentarse sobre sólidas bases en sus primeros años para integrarse dignamente a la sociedad y aprovechar las oportunidades que ella le brinda. En este sentido la educación en la primera infancia ofrece a los niños y niñas la oportunidad de lograr una mayor autonomía y confianza a medida que adquieren conocimientos, valores fundamentales y actitudes necesarias para ocupar un lugar igualitario en la sociedad. Por eso nuestra investigación está proyectada hacia la sociedad, y busca establecer procesos continuos de interacción e integración con la comunidad para aportar en la solución de problemáticas educativas de la primera infancia. Así, la Institución Universitaria Antonio José Camacho estará contribuyendo no sólo a la formación de profesionales sino también a dar a niñas y niños las habilidades y destrezas necesarias para su mejor desempeño futuro.

El proyecto nació de la necesidad de la comunidad de la Institución Universitaria Antonio José Camacho de ofrecer espacios y alternativas viables para la atención de sus hijos, como una opción para que los estudiantes, docentes y

2. Tomado del Código de Infancia y Adolescencia. Ley 1098 de 2006. Artículo 29.

personal administrativo puedan realizar sus diversas funciones y actividades sin preocuparse por no saber en qué lugar podrán dejar a sus hijos ni al cuidado de quién. Se pensó, entonces, en un centro de formación que permita el desarrollo de las prácticas formativas e investigativas a los estudiantes de los programas de licenciaturas, los cuales estarán acompañados de docentes de la Facultad de Educación a Distancia y Virtual y ellos los orientarán y apoyarán durante todo su proceso de práctica.

Colombia fue uno de los países latinoamericanos que más se demoró en desarrollar la educación preescolar, pues este proceso en el país se dio de manera paulatina. En años anteriores era poca la relevancia que tenía la infancia en esta estructura social. Hoy, con el transcurrir de los años, han sido enormes los cambios dados en la educación y especialmente en torno a la niñez, a la cual comienza a reconocérsele su verdadera importancia desde el 2006 gracias a la revolución educativa y al esfuerzo invaluable de más de veinte mil colombianos que por su gran preocupación por los infantes, voluntariamente plantearon propuestas y colectivamente construyeron un gran acuerdo que prioriza solucionar las necesidades de educación que presenta el país. Así se logró que el Gobierno se comprometiera con este propósito y diera origen al plan sectorial que se enmarca en cuatro políticas fundamentales: cobertura, calidad, pertinencia y eficiencia. Esto a su vez posibilitó el inicio del plan decenal, a raíz de lo cual surgieron nuevas políticas como la de primera infancia, en el marco de su atención integral.

Sí, se han logrado grandes avances; pero esto no se puede quedar allí. Todos debemos seguir comprometidos con la infancia colombiana, convencidos de que de esta manera lograremos crear una sociedad más equitativa y contribuiremos para forjar un mañana mejor. Como docentes en formación venimos adelantando este proyecto con miras a propiciar un ámbito donde la enseñanza sea más que el aporte de información y el aprender más que el adquirir un conocimiento; donde los saberes se produzcan voluntaria e involuntariamente a través de las interacciones que se den en el medio y se conviertan en aprendizajes realmente significativos; donde se brinde a niños y niñas una atención integral. En fin, hacer de este sitio un espacio en donde los niños y niñas se sientan acogidos y se les proporcionen las herramientas para su pleno desarrollo en todos los aspectos. La relevancia de este proyecto investigativo se reflejará en los beneficios que traerá no sólo a la comunidad educativa de la Institución Universitaria Antonio José Camacho, sino también a la sociedad.

La investigación está dirigida a la población de niños de la primera infancia de los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3, en los cuales podemos percibir una notable carencia de recursos pedagógicos tales como planta física, material didáctico, zonas verdes y tecnología, y la urgencia de implementar una pedagogía activa, basada en teorías inherentes –y aplicables– en el desarrollo de procesos inteligentes en los distintos ámbitos de actuación del ser humano. Para ello es imprescindible conocer los procesos de pensamiento, de construcción del conocimiento y de enseñanza-aprendizaje en ambientes propicios y con situaciones mediadas que proporcionen a los menores de siete años las condiciones adecuadas y necesarias para su propia construcción de identidad, de apreciar y concebir al otro, de leer su mundo circundante, de interactuar con el medio ambiente y de convivir socialmente. “... la inteligencia lleva consigo una serie de aspectos que no pueden ser ignorados, y que ya sea implícita o explícitamente han de estar presentes en la elección de eventos favorables por parte de los sistemas educadores”.(González, 2006).

En este orden de ideas, este proyecto basa el enfoque pedagógico de la propuesta en una metodología que favorece la conducta activa del educando, que le da la oportunidad de aprender por medio de la acción, de la experiencia, partiendo de su impulso creador y constructor, de sus intereses y necesidades; motivando así el espíritu de solidaridad y cooperación de los niños y niñas y la comunidad de éstos en los alumnos.

Nos basamos en la teoría de Vigotsky, para el cual la interacción social es el motor del desarrollo. Por esto, el contexto ocupa para él un lugar central. Su teoría toma en cuenta la interacción sociocultural en la que influyen mediadores que guían al niño a desarrollar sus capacidades cognitivas.

Vigotsky (1925-1934), al considerar que “el conocimiento no es un objeto que se pasa de uno a otro, sino que es algo que se construye por medio de operaciones y habilidades cognoscitivas que se inducen en la interacción social” (p. 16) señala que el desarrollo intelectual del individuo no puede entenderse independiente del medio social en el que está inmerso.

Tomamos también en cuenta la teoría de las inteligencias múltiples expuesta por Howard Gardner, el cual sostiene que las personas poseemos inteligencias bien definidas para el aprendizaje de habilidades, destrezas y competencias en distintos niveles de desarrollo; “Lingüística, lógica-matemática, corporal y kinésica, visual y espacial, musical, interpersonal, e inteligencia naturalista o de facilidad de comunicación con la naturaleza”.(Gardner, 1943)

El proyecto estimulará las potencialidades en los niños en un clima activo y afectivo como lo exige el siglo XXI. La teoría de las inteligencias múltiples abre la puerta a una amplia variedad de estrategias didácticas; además, el arte como una herramienta pedagógica es de indiscutible valía, y su práctica permite el desarrollo simultáneo de las inteligencias múltiples y la integración del pensamiento racional, lógico y normativo con el pensamiento divergente, creativo y emocional.

Nos resulta indispensable además, basarnos en la teoría de David P. Ausubel,³ el cual nos habla del aprendizaje significativo, que postula que hay una relación sustancial entre la nueva información y aquella presente en la estructura cognoscitiva del alumno; y en el aprendizaje por descubrimiento, es decir, el alumno descubre el conocimiento y sólo se le proporcionan elementos para que llegue a él.

Así, nuestra orientación pedagógica va encaminada a lograr el desarrollo de habilidades de aprendizaje más que a enseñar conocimientos. Porque los niños y niñas deben adquirir habilidades intelectuales y estrategias para conducirse en forma eficaz ante cualquier tipo de situaciones de aprendizaje, así como aplicar los conocimientos adquiridos frente a situaciones nuevas de cualquier índole.

Debemos partir de la idea de un alumno activo que aprende de manera significativa, que aprende a aprender y a pensar. Por esto nuestro papel en este sentido se centra en diseñar y organizar experiencias didácticas en un ambiente propicio y armónico que logre estos fines.

Gracias a lo aprendido durante estos seis semestres de Licenciatura en Pedagogía Infantil y al reconocimiento de la importancia de la infancia con una mirada prospectiva, compartimos el mismo sentimiento que cobijó a Nelson Mandela y que expresó en su poema a los niños del mundo:

Si pudiera prometeros de buena fe una infancia como la que yo tuve, lo haría. Si pudiera prometeros que cada uno de vuestros días ha de ser un día de aprendizaje y desarrollo, lo haría. Si pudiera prometeros que nada, ni la guerra, ni la pobreza, ni la injusticia os privará de vuestros padres y madres, vuestro nombre, vuestro derecho a una buena infancia y a que esa infancia os conduzca a una vida plena y fructífera, lo prometería. Pero sólo os prometeré lo que sé que puedo entregaros. Contáis con mi palabra de que seguiré aprovechando todo lo que

3. AUSUBEL David Paul, 1918 - 2008, psicólogo y pedagogo estadounidense. http://es.wikipedia.org/wiki/David_Ausubel

aprendí en mi infancia y desde entonces para proteger vuestros derechos. Cada día me esforzaré todo lo posible por apoyaros a medida que vais creciendo. Os pediré vuestras opiniones y trataré de oír vuestras voces, así como trataré de que otros también las oigan” (Fragmento).

Este proyecto investigativo ratifica el compromiso que tenemos frente a la niñez de este país como docentes en formación, de aprovechar los aprendizajes en pro de un futuro mejor.

En el semestre pasado tuvimos la oportunidad de vincularnos al semillero de investigación de nuestra universidad. En este espacio hemos adquirido conocimientos investigativos que nos han dado pautas para fortalecer este proyecto, como por ejemplo, conocer el manejo conceptual y metodológico de la dinámica de proyectos de investigación, poder presentar el proyecto, recibir acompañamiento, participar de encuentros y jornadas de investigación en eventos institucionales locales. Como muestra de estas posibilidades, pudimos asistir a la ponencia presentada el pasado 19 de mayo en el marco del “Primer Intercambio de saberes y experiencias de los semilleros de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad San Buenaventura, Cali”. Así mismo el inicio oficial de nuestra red de investigación transdisciplinar representó para el semillero una experiencia significativa, ya que pudimos dar a conocer la problemática que subsiste en la Institución Universitaria Antonio José Camacho referente a la primera infancia y que escogimos como tema de investigación.

Exponer el proyecto y enterarnos de otros trabajos investigativos nos permite conocer otras áreas del conocimiento tales como las ciencias económicas, y nos ayuda a concienciarnos acerca de cómo todas se articulan para buscar soluciones a los distintos problemas de nuestra sociedad.

Por este motivo el trabajo investigativo cumple con un compromiso social y es un estímulo para que profesores y estudiantes experimentemos el disfrute de generar conocimientos y recibamos beneficios como el intercambio de experiencias con otros pares investigativos; participar en eventos regionales e internacionales y en cursos formativos, el reconocimiento y posicionamiento con oportunidad laboral de parte de la RedColsi, entidad que agrupa a todos los semilleros regionales de investigación; y el ejercicio mismo de aprender a investigar, a leer y a escribir con oportunidad de publicar; pertenecer a redes; ser auxiliares o monitores.

Como testimonio de esto supimos del gran compromiso que la Universidad San Buenaventura tiene actualmente con la investigación y sus conexiones con Colciencias, que han derivado en beneficios, becas y la participación en seminarios a nivel internacional. Igualmente, se resaltaron la labor y los esfuerzos que realiza la Facultad de Educación a Distancia y Virtual de la Institución Universitaria Antonio José Camacho en sus procesos investigativos.

La inclusión en esta red investigativa abre las puertas al mejoramiento del proyecto, teniendo en cuenta que la investigación es un proceso exhaustivo que en cada una de sus fases requiere reevaluarse y reorganizarse.

Bibliografía

- Congreso de la República de Colombia. Código de Infancia y Adolescencia, Ley 1098 de 2006, Artículo 29.
- GARDNER, Howard (1983). *Teoría de las inteligencias múltiples*. En: <http://www.agmerbasavilbaso.com.ar/teorintelmulti.html>
- GONZÁLEZ MAITLAND, Marcelino y WILLIAMSON CUTHBERT, Valarie G.. *Cibernética Educativa: Nuevo enfoque metodológico para el estudio de la educación*. <http://www.monografias.com/trabajos36/cibernética-educativa.shtml>. v. (2006)
- Institución Universitaria Antonio José Camacho. Creación de semillero de investigación en pedagogía. INV- F-3.
- MANDELA Nelson (2001). *El estado mundial de la infancia*.
- VIGOTSKY, Lev Semenovich (1925-1934). *Definición de teoría del aprendizaje de Vigotsky*. En: www.psicopedagogía.com

Análisis crítico sobre la valoración de los activos intangibles bajo normas nacionales e internacionales

JUAN PABLO HINCAPIÉ MEJÍA

juanpauinvalle@gmail.com

*Estudiante de X semestre del programa de Contaduría Pública,
Semillero de investigación contable, Universidad del Valle, Palmira*

Resumen

“El valor del capital intelectual radica en la capacidad de los activos intangibles de convertirse en rendimientos financieros para la empresa y es de suma importancia para los usuarios de la información contable tanto internos como externos” (Helouani, 2007). Con este postulado, argumentos y situaciones posteriores se hace referencia al trabajo que se desarrollará.

El objetivo de esta investigación es analizar, comparar y criticar las normativas relacionadas con el tratamiento y registro de los activos intangibles.

Para tener en cuenta: Por cuestiones académicas, en la presente ponencia se entenderá y usará como sinónimos las denominaciones activos intangibles y capital intelectual. La realidad no es ésta, pero no podemos detenernos en tal punto. Este es otro aparte del trabajo de investigación que se está desarrollando y que se espera poder compartir y debatir en futuros encuentros. Aquí se pretende profundizar un poco más en los dos principales ejes de discusión: fiasco entre normatividad nacional e internacional y el mundo de los activos intangibles.

Palabras clave: activos intangibles, capital intelectual, economía del conocimiento, fiasco, gestión del conocimiento.

Introducción

Autores como Brooking (1997), Roos et al. (1997), Bradley (1997) y Stewart (1997), entre otros, empezaron a clasificar con el nombre de capital intelectual

todos los recursos intangibles. Según este pensamiento y a modo de síntesis, “el capital intelectual de una empresa estaría formado por el conjunto de recursos intangibles”. (Mora, 2009)

Desde finales del siglo XX la información contable tradicional pareciera estar perdiendo su relevancia, sea para la toma de decisiones empresariales específicas en la organización, sea para usuarios externos.

Sin embargo, y tal como lo afirma Mora (2009):

...la información que brindan los estados contables sobre los activos intangibles es parcial, ya que unos pocos activos intangibles autogenerados califican para su reconocimiento contable, y los que son reconocidos figuran en el balance por un valor que no refleja su potencial económico, esto demuestra que los modelos contables en la actualidad no están preparados para reflejar razonablemente su valor.

Por tanto, las cifras y demás información contenida en los estados financieros será subjetiva y parcializada –aun lo es–, lo que impide una toma de decisiones más cercana a la realidad empresarial y del mercado.

El objetivo de esta ponencia es abordar desde una perspectiva teórica la problemática que existe en torno a los activos intangibles, sus diferentes definiciones, elementos, características que los identifican, medición y valoración, entre otras, valiéndose de una metodología de investigación exploratoria que permitirá identificar y plantear sus características, reconocerlos e incluirlos en los estados financieros, ya no como notas adicionales, sino entre los informes cualitativos, con trascendencia igual o superior a los informes cuantitativos.

Aproximaciones al tema y a la problemática

Debido al hecho de que en algunas organizaciones estos activos no son realmente representativos o carecen de importancia sea por la poca atención que les presta o le merecen a la alta gerencia, por el monto de las inversiones que involucran o por las deficientes o inexistentes gestiones valorativas, surge cada día más la imperante preocupación –para algunos empresarios, ha de aclararse– por las mediciones o estimaciones subjetivas que conllevan una sobrevaloración o subvaloración de los activos a los cuales estamos haciendo referencia. A modo de ejemplo: “Si las compañías inflan los valores de sus activos intangibles, al no generar valor en el futuro, ocasionarían una destrucción de valor, dado su costo de

financiamiento y su poca posibilidad de generación de ingresos” (Enríquez de Rivera et al., p. 9).

En la otra cara de la moneda, para pocos empresarios –podría decirse que los actuales, los que gestionan y administran con el conocimiento–, este tipo de activos, los intangibles, son percibidos como la estructura fundamental para su existencia, además de contribuir a la “*generación de utilidades o beneficios económicos futuros*” y al logro de los objetivos empresariales; un elemento clave a la hora de resolver problemas de manera eficiente y un generador de toma de decisiones oportunas (gestión de capital intelectual). Su objetivo final es forjar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

¿Qué son, entonces, las fuentes creadoras de valor? En primer lugar, los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridos, aprendidos o desarrollados por las personas (internas o externas de las organizaciones); seguido del nombre o reputación de la compañía (goodwill), sus prácticas (know how), sus relaciones, sus clientes (CRM) y por último, la cantidad –solidez– de activos fijos que son de propiedad del ente económico (Helouani et ál., 2007).

Caso parecido el que ocurre cuando:

...una empresa del siglo XXI invierte en activos intangibles tales como conocimientos, marcas, derechos y otros; la contabilidad no reconoce ese valor como un activo sino que incorpora su resultado negativo, esta inversión es patrimonio invisible (Helouani, et al., 2007, p. 6).

Fiascos entre normatividad nacional e internacional

Se tomó como marco las prácticas y procedimientos establecidos internacionalmente en materia contable, como las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). A nivel nacional los criterios establecidos en el decreto reglamentario 2649, expedido el 29 de diciembre de 1993, por medio del cual se fijan los principios y normas contables generalmente aceptados en Colombia, y el decreto reglamentario 2650, expedido el 29 de diciembre de 1993, por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

Establece la normatividad nacional la siguiente definición de activos intangibles:

Comprende el conjunto de bienes inmateriales, representados en derechos, privilegios o ventajas de competencia que son valiosos porque contribuyen a un aumento en ingresos o utilidades por medio de su empleo en el ente económico; estos derechos se compran o se desarrollan en el curso normal de los negocios (Decreto reglamentario 2650, 1993, p. 171).

Diferente a lo expresado por la normatividad internacional, la NIC 38 sobre activos intangibles, promulgada en septiembre de 1998, la cual los define como aquel “identificable, de carácter no monetario y sin apariencia física, que se tiene para ser utilizado en la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlo a terceros o para funciones relacionadas con la administración de la entidad”.

Según esta norma, un activo es un recurso:

- a) controlado por la empresa como resultado de sucesos pasados; y
- b) del que se espera obtener, en el futuro, beneficios económicos para la entidad. (NIC. párr. 3).

De igual forma, la norma internacional exige que la empresa reconozca en sus estados financieros el activo intangible al costo, si y sólo si:

- “a) Es probable que los beneficios económicos futuros, que se han atribuido al mismo, lleguen a la empresa; y,
- b) El costo del activo pueda ser medido de forma confiable.” (NIC. párr. 21).

Adicionalmente, “un activo intangible se valorará inicialmente por su coste”. (NIC. párr. 24).

Detengámonos un momento para analizar un vicio de fondo que manifiesta la norma internacional: la NIC 38 sólo aplica y reconoce como un activo intangible aquel que la empresa reconoce en sus estados financieros al costo, y sólo si ese costo del activo puede ser medido de forma confiable, característica que no cumplen los intangibles generados o desarrollados en el interior de la organización. Por consiguiente, ¿no deben reconocerse e incluirse dentro de la información razonable que debe suministrarse a los usuarios de la información contable? Diferente es la definición formulada en la normatividad colombiana.

Retomando la descripción del decreto reglamentario 2650/93, y entrando un poco en el “terreno intangible”, de la definición que establece la normatividad

colombiana se puede resaltar lo siguiente: “Por regla general, son objeto de amortización gradual durante la vida útil estimada”.⁴ Dentro del Plan Único de Cuentas para comerciantes no se especifica cómo determinar la amortización de una manera adecuada, pero sí se pide que sea revelado “el método utilizado para asignar el costo, la vida útil y el monto cargado a los resultados del periodo”.⁵ Por consiguiente, los recursos destinados a este tipo de activos serán catalogados como costos o gastos y no como una inversión.

Cabe resaltar que la mayoría de los informes, navegadores, cuadros de mando e infinidad de indicadores, así sea satanizando los procedimientos y la normatividad contable, tienen su punto de partida en la información que provee la contabilidad en general (financiera, de gestión, de costos, presupuestal, tributaria...).

El mundo de los activos intangibles

El rasgo más común de estos activos –los intangibles– y de las capacidades que los movilizan, es que son conocimientos con distintos grados de especialización (Drucker, 1994), aprendidos o desarrollados en la organización o vinculados a ésta desde el exterior y perfeccionados con el uso; que pueden desempeñar un papel crucial en la generación de valor y ventajas competitivas a largo plazo para una empresa. La pregunta que muchos se plantean es: ¿Cómo convertir ese conocimiento en rendimientos financieros?

Devenir del marco teórico de los activos intangibles

A principios de los noventa, Skandia AFS⁶ realiza intentos asistidos por computador para medir el capital intelectual –e informar sobre él– a usuarios externos. Esta compañía creó un cargo hasta entonces único en su especie, el de director de capital intelectual, asignado entonces a Leif Edvinsson. A finales de la misma década se convierte en un tópico de absoluta popularidad en ámbitos académicos y de investigación, y crece el número de publicaciones y el interés por el tema del capital intelectual.

Comenzando con los fundamentos teóricos, aquí se tipifican algunos de los materiales bibliográficos más pertinentes y consultados hasta la fecha de la

4. Decreto reglamentario 2650 de 1993. p. 171.

5. *Ibíd.* Art. 115 Revelación.

6. Para profundizar más, ver: de Edvinsson, Leif y Malone y Michael. 1997. *El capital intelectual: Cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa.*

elaboración de la presente ponencia, y esperamos que éstos se incrementarán de manera gradual. Por otra parte, se considera acertado la inclusión de textos especializados sobre los que se hace mayor referencia en los diferentes materiales bibliográficos y cibernéticos consultados, con lo que se pretende ampliar su fundamentación.

Después de la anterior exposición, pasamos a abordar puntos centrales del tema de investigación: el capital intelectual.

Capital intelectual

Para Edvinsson y Malone (1997), los activos intangibles son “cualquier cosa, desde destrezas individuales y conocimientos técnicos, sistemas de información, diseños y marcas de fábrica, hasta relaciones con los proveedores y concesionarios”. Entre los componentes del capital intelectual, hay dos que son básicos:

Capital humano:

- Combinación de conocimientos, destrezas, inventiva y capacidad de los empleados individuales de la compañía para llevar a cabo su tarea. Incluye igualmente los valores de la compañía, su cultura y filosofía. La compañía no puede ser propietaria del capital humano (Edvinsson y Malone, 1997, pp. 16-17).
- Todas las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y la experiencia de los empleados y gerentes de la compañía se consideran capital humano. Incluye igualmente la creación e inventiva de la organización. (Ibid, pp.51-52).

Capital estructural:

- El capital estructural comprende la clientela, las relaciones establecidas con los clientes claves. A diferencia del capital humano, el estructural sí puede ser de propiedad de la compañía y por tanto se puede negociar.
- El capital estructural se podría describir como la infraestructura que incorpora, capacita y sostiene el capital humano. También son los equipos, programas, bases de datos, estructura organizacional, patentes, marcas de fábrica y todo lo demás de la organización que sostiene la productividad de sus empleados –en una palabra, todo lo que se queda en la oficina cuando los empleados se van a su casa (Ibid, pp.16-17).
- Es la capacidad organizacional, que incluye los sistemas físicos usados para transmitir y almacenar el material intelectual (Ibid, pp.52-53).

En cambio, para Brooking (1997), capital intelectual hace referencia a "... la combinación de activos inmateriales que permite funcionar a la empresa". El capital intelectual de una empresa puede dividirse en cuatro categorías: activos de mercado, activos de propiedad intelectual, activos centrados en el individuo y activos de infraestructura.

- Activos de mercado: Son el potencial derivado de los bienes inmateriales que guardan relaciones con el mercado (marcas, la clientela, fidelidad, entre otros). Son importantes porque dan a la empresa una ventaja competitiva en el mercado.
- Activos de propiedad intelectual: Incluyen el know how, los secretos de fabricación, el copyright, las patentes, entre otros.
- Activos centrados en el individuo: Comprenden la pericia colectiva, la capacidad creativa, la habilidad para resolver problemas, el liderazgo y la capacidad empresarial y de gestión encarnados en los empleados de la organización. Los activos centrados en el individuo son aquellas cualificaciones que hacen que una persona sea lo que es. Cuando aumenta su nivel de competencia y sobresale en su trabajo, aprende más y se hace más valioso, pero los conocimientos encerrados en su mente le pertenecen a él, no a la empresa.
- Activos de infraestructura son aquellas tecnologías, metodologías y procesos que hacen posible el funcionamiento de la organización. Comprenden la cultura corporativa, las metodologías para el cálculo de riesgos, los métodos de dirección, la fuerza de ventas, entre otras. Son importantes porque aportan orden, seguridad, corrección y calidad a la organización. (Brooking, 1997, pp. 26-27).

Por su parte, Samuel Mantilla (2004) señala que se entiende por capital intelectual:

... el conjunto de sistemas / procesos conformado por el capital humano (know how, educación, competencias relacionadas con el trabajo, entre otras), capital estructural (propiedad intelectual, patentes, copyright, cultura corporativa, entre otros) y el capital relacional (marcas, clientes, acuerdos de franquicias, nombre de la compañía, entre otras), orientados a la producción y participación de conocimiento en función de objetivos estratégicos (misión / visión / mercado objetivo). (p. 12)

De otro lado, autores como Roos et al. (1997) y Kaplan et al. (2006) abordan el tema de los activos intangibles, y no utilizan la denominación como sinónimo de capital intelectual o gestión del conocimiento.

Según Roos et al. (1997), el concepto de capital intelectual "... representa la fusión de dos corrientes de pensamiento: se ocupa tanto de la administración y la medida del conocimiento como de otra serie de factores intangibles de la compañía". El capital intelectual abarca las relaciones con los clientes y los socios, los esfuerzos innovadores, la infraestructura de la compañía, el conocimiento y la pericia de los miembros de la organización. Parten de la base de Skandia (publicación en solitario de un informe sobre el capital intelectual, 1995), y por ende utilizan los mismos componentes del capital intelectual (capital humano y capital estructural –clientes, organizacional–).

Kaplan et al. (2006, pp. 74-75) estructuran y proponen una forma muy sencilla de creación de valor, formulada desde cuatro perspectivas: *financiera, del cliente, de los procesos internos y de aprendizaje y crecimiento*.

- Financiera y del cliente. La perspectiva del cliente describe la estrategia, o sea, los clientes como objetivo y la propuesta de valor, mientras que los objetivos de la perspectiva financiera describen las consecuencias económicas de una estrategia exitosa, que son el crecimiento de los ingresos, de las utilidades y de la productividad. La perspectiva financiera y del cliente describe el resultado de la estrategia.
- Los procesos internos. Cumplen con dos aspectos vitales de la estrategia de la organización: [1] producen y entregan la propuesta de valor a sus clientes, y [2] mejoran los procesos y reducen los costos para el componente de productividad de la perspectiva financiera. Entre la cantidad de procesos habidos y por haber en una organización, sintetizan solamente cuatro grupos importantes: a) Proceso de gestión de operaciones (básicos de operación); b) Proceso de gestión de clientes (amplían y profundizan relaciones con los clientes objetivos); c) Procesos de innovación (desarrollo de nuevos productos, procesos y servicios, que permiten penetrar en nuevos mercados y segmentos de clientes); d) Procesos reguladores y sociales (ayudan a las organizaciones a ganarse continuamente el derecho de operar en las comunidades y países donde producen y venden).
- Aprendizaje y crecimiento. Identifica los activos intangibles que son importantes para la estrategia. Los objetivos de esta perspectiva definen qué tareas –capital humano–, qué sistemas –capital de información– y qué clase

de ambiente –capital organizacional– se requiere para apoyar los procesos internos de creación de valor.

Habría que decir también que Kaplan y Norton (2006, p. 82), en otra de sus publicaciones, amplían la cuarta perspectiva (aprendizaje y crecimiento) del mapa estratégico del Balanced Business Scorecard, que describe los activos intangibles de una organización y su papel en la estrategia en tres categorías:

- Capital humano: La disponibilidad de habilidades, competencias y conocimientos requeridos para apoyar la estrategia.
- Capital de la información: La disponibilidad de sistemas de información, redes e infraestructura requeridos para respaldar la estrategia.
- Capital organizacional: La disponibilidad de la empresa para movilizar y sostener el proceso de cambio que hace falta para ejecutar la estrategia.

Gestión del conocimiento

Para Drucker (1994), la “gestión del conocimiento es la forma como las empresas generan, comunican y aprovechan sus activos intelectuales”, lo cual no había sido considerado hasta muy recientemente como una fuente esencial de ventaja competitiva dentro de la economía de la información.

Habría que decir también que la gestión del conocimiento es un conjunto de “procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades para la solución de problemas y cuyo objetivo es crear ventajas competitivas” (Osorio N., 2010).

¿Qué es gestión de conocimiento? Para Brooking (1997, pp. 161-169), comprende todas las actividades que se han examinado en el proceso de gestión del capital intelectual (IC), pero este proceso es más complejo cuando se aplica a la gestión de conocimientos que a los activos de propiedad intelectual o de mercado. La gestión del capital intelectual explicada con base en actividades en serie sería como sigue:

- Identificación del capital intelectual
- Desarrollo de una política de capital intelectual específica para conservar y fomentar su crecimiento: asegurar la consecución de objetivos corporativos; asegurar que los recursos de capital intelectual estén disponibles cuando sean necesarios; identificar métodos para detectar el capital intelectual faltante y superfluo; entre otros.

- Auditoría del capital intelectual. El proceso de gestión debe incluir un informe de situación del capital intelectual, con las recomendaciones o sugerencias oportunas para su reestructuración.
- Documentación y archivo en la base de conocimientos del capital intelectual.
- Protección del capital intelectual. Salvaguarda de los activos de propiedad intelectual, de mercado, de infraestructura y los centrados en el individuo.
- Crecimiento y renovación del capital intelectual.
- Divulgación (feedback). (pp. 161-169).

También, entre las teorías administrativas, otra manera de gestionar con el conocimiento es la planteada por Douglas McGregor (1960), quien describe dos formas de pensamiento en los directivos a las que denominó teoría X y teoría Y. Los gerentes arguyen que la primera (teoría X) considera a los subordinados como animales de trabajo que sólo se mueven ante la sumisión o la amenaza y que el trabajo es una forma de castigo; mientras que los gerentes defensores de la segunda (teoría Y) se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar, y la mejor recompensa es la satisfacción. La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio para dar solución a los problemas de la organización.

Para complementar la anterior teoría, nace la teoría Z de William Ouchi (1981), la cual busca crear una nueva cultura empresarial en la cual la gente encuentre un ambiente laboral integral que le permita autosuperarse para su propio bien y el de la empresa. Tiene como principios básicos la confianza, la atención a las relaciones humanas y las relaciones sociales estrechas.

Contabilidad del conocimiento

Por último, está el concepto de “Contabilidad del conocimiento”. Aunque hasta el momento sólo ha sido planteado en profundidad por pocos autores (véase especialmente lo que propone Mantilla, 2004), la contabilidad del conocimiento surge como respuesta a las problemáticas de la administración del capital intelectual (administración del conocimiento) y tiene origen en la economía del conocimiento.

Es curioso advertir que, como lo expone Drucker (1994, pp. 250-255), aún no se entiende cómo se comporta el conocimiento como un recurso económico...

“Lo único que se puede decir por ahora es que necesitamos formular una teoría que pueda explicar esto. Necesitamos una teoría económica que posicione el conocimiento en el centro del proceso de producción de riqueza”.

Conclusiones

Los profesionales contables y académicos, las universidades y los sectores productivos e investigativos deben (debemos) plantear y diseñar nuevas propuestas de manera mancomunada, que permitan abordar de manera efectiva el tratamiento de los intangibles. Además, tengamos en cuenta que “el sistema educativo formal con su orientación enciclopedística no se adecua a las exigencias de la época”(Helovani, 2007, p. 10).

No podemos olvidar y dejar atrás la responsabilidad que recae sobre las instituciones universitarias de contribuir con el avance y profundización del conocimiento y de la profesión, dejando de lado el saber enciclopédico (p. 15) y generando un nuevo conocimiento. También es interesante señalar que a pesar de que casi todos los métodos y modelos de valoración critican las reglas contables, todos utilizan parte de la información contable tradicional para elaborar las mediciones o estimaciones de este tipo de activos.

Estamos en el momento y a tiempo de renovar y “pulir” a las próximas generaciones de contadores profesionales que necesita en primera instancia la sociedad. Olvidémonos por un instante de los requerimientos demandados por el mercado laboral (tributaritas –icon énfasis en evasión y elusión, por favor!–) y desprendámonos de la contabilidad de tipo fiscal que ensombrece nuestra profesión. Es hora de trabajar con una contabilidad más humana: contabilidad del conocimiento; y hacer uso efectivo de los recursos o talentos: capital intelectual.

Bibliografía

- BROOKING, Annie (1997). *El capital intelectual: el principal activo de las empresas del tercer milenio*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica, S.A. 250 p.
- Colombia. Congreso de la República. Decreto reglamentario 2649 (29, diciembre, 1993). Por medio del cual se fijan los principios y normas contables generalmente aceptados en Colombia. Diario oficial. Bogotá, D. C., 1993. No. 41156.

- Colombia. Congreso de la República. Decreto reglamentario 2650 (29, diciembre, 1993). Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Bogotá, D. C.
- DRUCKER, Peter (1994). *La sociedad postcapitalista*. Cuarta reimposición. Colombia: Grupo Editorial Norma. 299 p.
- Decreto Reglamentario 2650 de 1993. *Plan Único de Cuentas para comerciantes*. P.U.C. Edición 2009. Editorial Legis.
- EDVINSSON, Leif y MALONE, Michael (1997). *El capital intelectual. Cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa*. Bogotá: Grupo Editorial Norma. 311 p.
- ENRÍQUEZ DE RIVERA, Sylvia Meljem y ALCALÁ CANTO, María Iztchel (2003). *Herramienta para la administración y valuación del capital intelectual*. (Del 26 a 28 de noviembre: Punta del Este, Uruguay) En: VIII Congreso Internacional de Costos.
- HELOUANI et al. (2007). *Capital intelectual*. Materia: Teoría contable. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas.
- KAPLAN. R. S. y NORTON. D. P. (2006). *Alignment – Cómo alinear la organización a la estrategia, a través de BSC.*, 2ª ed., cap. 4.
- KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. y GANZINELLI GRAMPIN, Carlos (2006). *Mapas estratégicos: convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. España: Gestión 2000. 503 p.
- MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto (2004). *Capital intelectual, contabilidad del conocimiento*. 3ª ed. Bogotá: Ecoe Ediciones. 206 pp.
- MCGREGOR, Douglas (1994). *El lado humano de las organizaciones*. McGraw-Hill. 243 p.
- MORA V, Carlos A. Artículo: “*La importancia y alcance del capital intelectual*”. [en línea]. Disponible en: <<http://temas-gerenciales-modernos.lacoctelera.net/post/2009/07/21/la-importancia-y-alcance-del-capital-intelectual>>; y en <<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/importancia-y-alcance-del-capital-individual.htm>>. [citado el 22 de noviembre de 2009].
- Norma Internacional de Contabilidad NIC 38. Activos intangibles. 1998.

- OSORION, Maritza. "El capital intelectual en la gestión del conocimiento. ACIMED [en línea]. Disponible en www.eprints.rclis.org [Consultado en 19 de marzo] de 2010.
- OUCHI, William G (1981). *Theory Z: how American business can meet the japanese challenge*. Addison-Wesley.
- STEWART, Thomas (1997). *La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual*. Ed.: Bantam Doubleday Dell Publishing Group Inc. 1997. 399 p.
- TISSEN, René; ANDRIESEN, Daniel y LEKANNE, Frank Lekanne (2000). *El valor del conocimiento*. Madrid. Pearson Education S.A.; Financial Times, Prentice Hall. 306 p.

Sentido poiestésico existente en los procesos vitales de desarrollo humano y de educabilidad de los seres-sujetos sensibles y creadores

Desde lo pre-conceptual-simbólico fundante del diseño y lo eco-estético/singular-particular de los contextos de primera infancia*

DOLLY VIVIANA POLO FLÓREZ
dvpolo@usbcali.edu.co

LICETH JOHANA QUINTERO FERNÁNDEZ
masterliz09@gmail.com

Facultad de Educación, Universidad de San Buenaventura Cali

Resumen

Apuesta epistémica que pretende evidenciar y posibilitar la emergencia y apropiación del sentido poiéstesico para ser afianzado en el ser-sujeto como horizonte de sensibilidad, el mundo de la vida y el desarrollo humano, a través de la comprensión reflexiva de lo que representa cada ser-sujeto consigo mismo y en co-implicación con otros y con lo otro en su existencia de humanidad. Entraña mirar entre el punto de identidad y el de subjetividad, como lo que somos y a lo que pertenecemos, y entender por sobre todas las cosas que “hay en nosotros una cosa que no tiene nombre, y esa cosa es lo que somos”, (Saramago, 1995) y así el acto poiestésico, como hecho de habitancia del ser en el sujeto, afirma

* Grupo de Investigación: Educación y Cultura, Facultad de Educación, Universidad de San Buenaventura Cali. Proyecto: Educación de sensibilidad: Por una hermenéutica de los lenguajes. Línea de investigación: Arte - Educación - Cultura.

lo que está ahí desde antes de nacer, y que se explaya y potencializa con alas de gran envergadura en la primera infancia: el ser-sujeto sensible y creador. Este afianzamiento del sentido poiestésico, que afirma la base de la poiestesis en la entidad rizomática⁷ (Touraine, 1997) del ser-sujeto se da en las estructuras fundantes del pensamiento del diseño, sus alegorías y relaciones pre-conceptuales, pre-simbólicas y de relación, para el desarrollo del ser-sujeto en sí mismo en los diferentes escenarios de la vida.

Poiestesis: mundo de la vida y desarrollo humano

Lo que hoy amenaza más directamente al sujeto es esta sociedad de masas en que el individuo escapa de toda referencia a sí mismo, donde es un ser de deseo que rompe con todo principio de realidad, a la búsqueda de una liberación pulsional o, dicho de otra manera, impersonal (Touraine, 1997). En lo manifiesto, y con las lógicas de socialidad y de correlación, el mundo externo determina el quién del ser-sujeto en la íntima relación con sus necesidades, que catalogadas como categorías se convierten en discursos de clasificación civilizatoria, de articulación política que nombra, determina y rige los rumbos de este ser. Y en esta maraña de tejidos, que tienen su trama en lo ancestral, lo pre-simbólico, lo biosíquico y lo sociocultural, y su urdimbre en el contexto singular representado en su propia exploración, creatividad, imaginación y recursividad, se evidencian los puntos que como nodos se articulan y enraízan mostrando la incondicional presencia de lo subjetivo, de lo multidimensional y posibilitador del ser desde su infancia primera, y plantean un cúmulo de realizaciones posibles desde un ser-sujeto, pero borrosas en el medio exterior.

Así, pues, “el sujeto no es un ‘alma’ presente en el cuerpo o el espíritu de los individuos, sino la búsqueda emprendida por el individuo mismo, de las condiciones que le permitirán ser actor de su propia historia. Y lo que motiva esa búsqueda es el sufrimiento provocado por el desgarramiento y la pérdida de identidad e individuación” (Touraine, 1997). Los patrones de la definición de educación pueden redundar en sentido estricto con el desarrollo, el desenvolvimiento del aprender, del enseñar, del transmitir, del expresar, del ser y el hacer, filtrados en medio de la trascendencia de lo envolvente, como estrategia de sobrevivencia de la especie o como tamiz que condiciona la igualdad-diferenciada en los actores que componen un medio, una sociedad, en una referencia radicalmente antropocéntrica. “...El desarrollo humano debe por lo menos crear un ambiente

7. Principio filosófico sugerido por Félix Guattari y Gilles Deleuze.

propicio para que las personas, tanto individual como colectivamente, puedan desplegar todas sus potencialidades y contar con una oportunidad razonable de llevar una vida productiva y creativa conforme a sus necesidades”.⁸ Se considera, por tanto, el desarrollo humano como un medio y no como un fin, que posibilita como patrón civilizatorio la proliferación de lo multidimensional en cada uno de los sujetos –como seres sensibles– y les permite la expansión de la libertad democrática, el aprendizaje intercultural y la potencialización de capacidades propias, es decir, lo que pueden llegar a ser y hacer (Sen, 1999) en sus particularidades frente al indicio constante de someter las singularidades socio/culturales a la lógica del sistema global.

El asunto se inscribe en el marco de las transformaciones inherentes a la evolución de los seres humanos, principalmente aquellos que están emergiendo al conocimiento y las dinámicas educativas de hoy, que requieren una mirada amplia y flexible frente a todo lo que forma parte de los procesos de aculturación⁹ en cuanto a la formación académica y madurez personal del ser-sujeto infante, para entender que es necesaria la apropiación de lo que es llamativo, interesante y significativo del contexto para ellos, y que está cambiando sus formas de actuar, de ver el mundo que los rodea, de interpretarlo y crear en él.

Y precisamente a partir de dicha comprensión surge el compromiso civil que como sujeto político tiene cada ser para construir, transformar y dar significado al conocimiento, al abrirle la posibilidad de surgir a múltiples llamados de sí que desde el interior dan paso a lo incierto y a lo nuevo del ser, estar, sentir y pensar la reorganización de lo que hay y de aquello que permite nuevas formas de la razón; estableciendo una relación de interacción de lo que es el sujeto en movimiento, en su propia narración y en las relaciones que en complexus se generan con la otredad. Ya que se desliga el conocimiento centrado en el saber y el sentido de la complejidad no redundan en un cúmulo segmentado y fraccionado de tal forma que donde acaba un conocimiento empieza otro, sino que todo el ser como sujeto se pone a disposición de la sensitiva percepción, pues desde su llegada al mundo su sensibilidad es condicionada en el cubrimiento de su piel y en el moldeamiento de su hacer, parecer y comprender, según la paradigmática condición de su entorno. Es decir, el ser-sujeto pre-configurado biosíquicamente, por su origen, por su esencia humana, lleva en sí sensibilidad,

8. Unesco.

9. Entendido por aculturación *el proceso de aprendizaje de nuevas conductas y valores en una nueva cultura tras un proceso de cambio*. Concepto elaborado por Giovanni Iafrancesco en su colección *Escuela transformadora*. 2003.

por cultura y condición contextual, es condicionado a enmarcar el parecer y hacer sensible con un lente de especialización.

Sin embargo, con base en la premisa que “la educación es incertidumbre”¹⁰ emerge la necesidad de crear escenarios propicios para educar y generar incertidumbre, en lo cual reposa el asunto mismo del saber como puente entre la tradición y la innovación; puente estructurado desde el lenguaje como elemento-límite y paradójicamente elemento-finito, que se crea a sí mismos como medio y escenario, y ambos recrean el juego de la pulsión y de la complicidad donde el “lenguaje es como el saber es”. El lenguaje produce la realidad, y no es una cuestión hipotética que se quiere transformar en hecho; es la oportunidad de emerger del acontecimiento y del devenir de los procesos formativos aquello que implica el trascender del pensamiento sensible en la educación infantil hasta la consolidación de pensamientos de comprensión y existencia en la educación superior. Relacionar el deseo con la necesidad del dejar hacer y desear la necesidad de la relación de ser, dinamiza lo innato que habita en cada individuo como singularidad.

Por tanto, desde el dominio de lo humano de ese ser sujeto sensible y creador, en el cual se ven reflejadas la multiculturalidad y la ancestralidad que en él habitan y que como condición natural –entendida como parte de un proceso cívico y de socialidad– activa expresiones del ser en su pensamiento y condición de humanidad, dando paso a la amplitud de los límites de la heterogeneidad-homogénea desde nuevas miradas de conocer, acercarse y unirse, desde el descentramiento de lo que está en territorios fundamentalmente escolarizados, conjugando de manera pragmática la diversidad de los discursos, los lenguajes y equipajes cognitivos, es dable interrogarnos: ¿Por qué se estandariza la educación en un mundo multicultural? ¿Qué pasa con el sentido esencial de lo humano, y qué con las subjetividades en contexto y sus representaciones de creación? ¿Dónde quedan las prácticas y las experiencias de las que emerge un saber, un sentir, lo sensorium, lo creativo y singular? ¿Desde dónde partimos? ¿Cuáles son las señales y los signos? ¿Cómo damos crédito a nuestras voces, a las de ellos, a las voces que al unísono aún deberían mantener cada una su identidad?

Interrogantes que se estructuran con base en el planteamiento relacional del acto creador propio del ser-sujeto en su singularidad y que se hacen evidentes en

10. Frase propuesta por el profesor Guillermo Bustamante, como apertura del seminario “Problemas del Lenguaje”, Maestría en Educación-Desarrollo Humano VIII Cohorte-Cali.

el plano de posibilidad¹¹ (Gráfica 1) como apuesta indagadora de la formalidad de la educación que ubica a los sujetos infantiles de hoy en un mundo digital que correlaciona líquido-poroso, y en un contexto escolarizado reconfiguran la complejidad como método para ser educable. Y en esta instancia de complejidad podemos encontrar de ella diversos modos, que formando y conformando al sujeto van nivelando los sistemas sensibles per se en el ser-sujeto en sus momentos de creación espontánea, mágica, no utilitaria, y complementaria como crecimiento y aprendizaje de su propia existencia. Desde este *locus*,¹² la creatividad como parte de la pertenencia de co-generación, surge el planteamiento y apuesta de sentido poiestésico¹³ como entidad propia del ser-sujeto y que le permite re-crearse y auto-proponerse en un mundo donde crea mundos.

Junto al sentido de la educabilidad como el sentido en doble vía que nutre al ser, los rasgos que lo componen: lo ancestral, lo pre-simbólico, su proveniencia, como eje de la sensibilidad del sujeto perse, y preguntarnos: ¿Hay algo más transdisciplinar¹⁴ que la mente de un niño? Si no lo hay en el ámbito humano, ¿por qué la escuela, el medio, la sociedad, la aldea global, obligan al ser-creador a “disciplinar” su pensamiento? ¿Dónde quedan los principios kinestésicos al servicio de la mente evocadora, poiestésica, sensible y singular?¹⁵ ¿Qué hay de su asombro, de su sorpresa, de su genialidad como chispazo? Eliot Eisner nos dice: “Es desafortunado que el recurso de los ‘entornos ricos’ desde la tensión que presupone la riqueza intangible que caracteriza a los buenos colegios pre-

11. En los movimientos / movilidades cerebro /espiritual/corpóreo, la diada: Gesta-gestión del conocimiento en educación, aboga por las comprensiones e indagaciones en cuanto nichos generadores / potenciadores de planos de “imaginación / creación / construcción / re significación/ acción” humana – inteligente, del(os) sujeto(s) implicados, que convocan el conocimiento con carácter multidimensional, multidifrencial y multicasual. Seminario El conocimiento en cuanto estación epistemológica/epistémica/ vital que deviene gesta/gestión. Dr. Silvio Cardona.

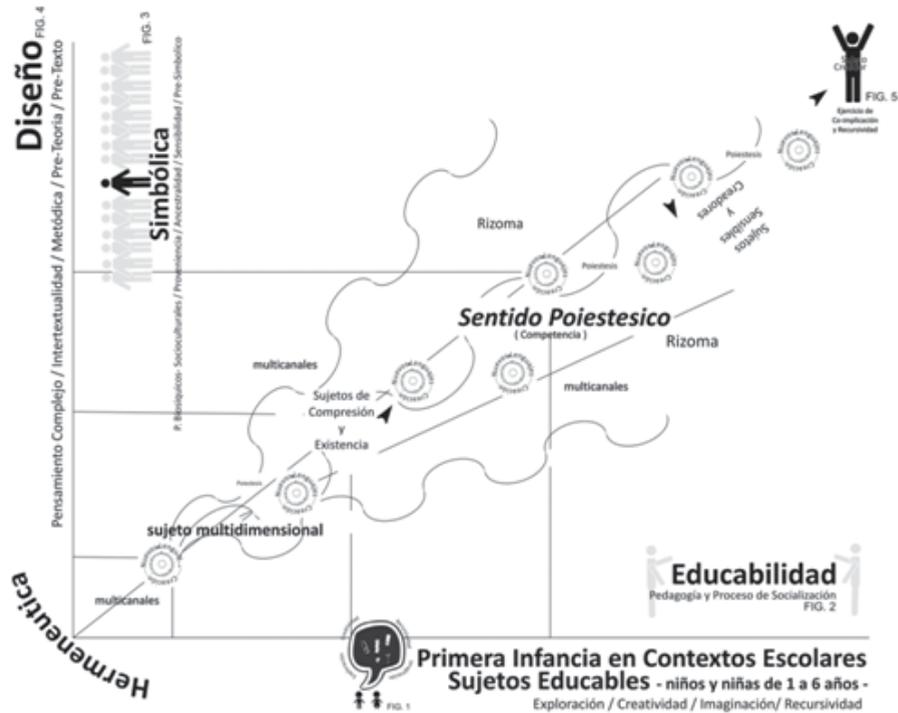
12. Primera infancia.

13. Idea de indagación Polo F, Viviana y Quintero F. Liceth, para optar por el título de Magíster en Educación: Desarrollo Humano, VIII Cohorte, 2010.

14. Basado en el *Fundamento de transdisciplinaridad*, de Manfred Max-Nef, quien afirma: “Desde abajo hacia arriba, el nivel inferior se refiere a ‘lo que existe’. El segundo nivel se refiere a ‘lo que somos capaces de hacer’. El tercer nivel se refiere a ‘qué es lo que queremos hacer’. Y, finalmente, el nivel superior se refiere a ‘lo que debemos hacer’, o ‘cómo hacer lo que queremos hacer’. En otras palabras, transitamos desde un nivel ‘empírico’, hacia un nivel ‘propositivo’, para continuar hacia un nivel ‘normativo’, para terminar en un nivel ‘valórico’. Cualquiera de las múltiples relaciones verticales posibles entre los cuatro niveles definen una acción transdisciplinaria.

15. Aparte del documento Pre-seminario 5. 3 Maestría en Educación: Desarrollo Humano, VIII Cohorte, abril 2010.

Gráfica 1. Plano de posibilidad



escolares y *kindergarten* sea típicamente neutralizado cuando los niños menores van subiendo de grado. Haríamos mejor, creo, en empujar los mejores rasgos del *kindergarten* hacia los grados superiores [...] el buen *kindergarten* exhibe rasgos que podrían servir como modelo para el resto de la escolaridad” (Elliot, 1998).

Por tanto, con base en la contraprestación que nos ofrece la complejidad, nos aprestamos a proponer las lógicas razonadoras y de tejido que el diseño,¹⁶ más allá de la disciplina, conforma como sistema de pensamiento y sensibilidad y

16. Con base en definiciones del diseño: “El diseño es una manifestación de la capacidad del espíritu humano de trascender sus limitaciones”. Nelson, George. Revista *La Aldea Humana*. Serie Mercosur 1. Publicación SENAI/LBDI en Coedición con Artesanías de Colombia. Brasil 1995. “La palabra diseño puede significar una concepción metafísica, sin peso o modelo físico. Lo opuesto del diseño es el caos”. Fuller, Buckminster. Revista *La Aldea Humana*. Serie Mercosur 1. Publicación SENAI/LBDI en Coedición con Artesanías de Colombia. Brasil 1995.

semejante en su conformación procedimental a lo que propone el modo 2¹⁷ como modo de socialización, implementación y adopción para el sujeto-creador, ese sujeto multidimensional; como ejercicio de co-implicación y recursividad en búsqueda de la trascendencia poiestésica, más allá de la primera infancia.

Así, en complementación, la mirada de la hermenéutica en conjunción con el pensamiento complejo en la búsqueda de la creación constante y los nuevos lenguajes más allá del arte y la representación artística, significan una posibilidad de comprensión estética del mundo sin importar la finalidad, el medio o el contexto de acción. Con base en las palabras de J. Bronowski: "...cada animal deja vestigios de lo que fue; solo el hombre deja vestigios de lo que ha creado" (Bronowski, 1987, p. 42). Hay que dejar emerger en el ser-sujeto su fuerza creativa y sensible, su potencia y posibilidad como singularidad, el pensamiento complejo y transdisciplinar como el rasgo característico de la infancia más allá de este momento cronos.

Con las anteriores interacciones se genera tensión y percibimos caos e incertidumbre que atiende a instancias relevantes y necesarias para avanzar hacia las diferentes posibilidades de descubrir y llevar a cabo la experiencia sensible de conocimiento. A partir de un estado de quietud, de escucha interior del ser, éste se logra elevar y vislumbra las posibles miradas que hay para enunciar-se y pronunciar-se el pensamiento en su proceso de desarrollo humano. En esta capacidad humana de admitir otras miradas nos reconocemos a sí mismas en un cuerpo sensible-transformable cuando nos indagamos desde el pensamiento no verbal –movimientos, expresiones, además de ideologías, conciencia social–, por el pleno sentido de ser, saber y saber hacer del conocimiento como aquello que genera provocación a partir de un conjunto de posibilidades creadoras y sensibles que permiten conformar un complejo pero coherente proceso de interrelaciones que conllevan a la claridad de un ser emergente de comprensión y existencia.

"El diseño en el sentido más amplio es la generación de sistemas de vida". Mitsuki, Yoshida. Revista *La Aldea Humana*. Serie Mercosur 1. Publicación SENAI/LBDI en Coedición con Artesanías de Colombia. Brasil 1995

17. "El modo 2, sin embargo, presenta todos los rasgos opuestos: es transdisciplinar, heterogéneo y heterárquico. El Modo 2 se define también por el hecho de que en él priman la aplicabilidad y la utilidad social. La investigación en el Modo 2 traspasa los límites disciplinares, la realizan grupos no jerárquicos creados ad hoc para atender demandas sociales específicas". Jiménez -Buedo, María y Ramos, Vielba. Irene. "¿Más allá de la ciencia académica? Modo 2, Ciencia Pos académica y Ciencia Posnormal". Revista *Arbor*, Ciencia, Pensamiento y Cultura. Julio-Agosto 2009.

Se pretende cubrir, sopesar y, como en el ejercicio recreativo de las balanzas, evidenciar y afianzar la posibilidad y el reconocimiento junto con la apropiación del sentido poiestésico existente en los procesos vitales de desarrollo humano y de educabilidad de los seres –sujetos sensibles y creadores, con base en la evidencia del sustrato innato, ancestral y esencial del ser entre la comprensión de lo pre-conceptual-simbólico fundante del diseño y lo eco-estético-sensible / singular-particular que se construye en los contextos de primera infancia.

Por tanto es importarte, por un lado, dar paso a lo que está ahí, desde el inicio, lo ancestral, lo innato, el chispazo, es decir, lo que afianza y pone a prueba el sustrato de cada individuo, como lo hemos mencionado anteriormente; en otras palabras, su composición como entidad matérica de ancestralidad y composición fisiológica, que afianza los nodos y entidades esenciales que traemos como seres humanos y los cuales reorganizamos y constituimos en los primeros escenarios de formación del ser infante, dando valor a la integralidad del ser–sujeto a partir del asombro, el acontecer de los pensamientos, la posibilidad de crear desde ese mismo sustrato y los cuales se relacionan luego con su contexto multicultural que en presente se torna multidimensional, digital, líquido y poroso.¹⁸

Por otro lado, desde la configuración pre-conceptual-simbólica del diseño postulamos el rescate de lo creativo, el ingenio, la imaginación y la recursividad, para ir evidenciando el lenguaje sensible y creador que habita en los niños y niñas en contextos escolares de primera infancia, y con ese sentido el de su habitancia en conformación, esa que permite configurar diversas conexiones sensibles y creativas que deben ser conservadas durante los diferentes procesos de su formación humana.

A partir de las acepciones anteriores, lo poiestésico evidencia lo poiésico del sujeto a partir de la consideración de lo que emerge como producto de múltiples interacciones y lo verdaderamente nuevo: la actividad poiética, fuerza creativa que reside en la imaginación (Castoriadis). Y en lo Estético como el tejido inmanente de codificación y decodificación de elementos biosíquicos, socioculturales y filosóficos, que en habitancia recrean el proceso de recepción, apropiación, crítica y proyección del ser-sujeto infante (Buitrago et al., 2001). Y en esa doble vía entre lo poiésico y lo estético develar, reafirmar y apropiar el sentido poiéstesico¹⁹ como esa posibilidad de no desligar el pensar del sentir

18. Tomando como referentes a autores como Zygmunt Bauman, Alan Turaine, Marc Prensky y Susana Pérez Tort.

19. POLO, F. Viviana, D. y QUINTERO, F. Liceth J. Estudiantes maestría en Educación: Desarrollo Humano. VIII Cohorte. Idea y apuesta indagadora. Lógica de lo sensible, que argu-

de manera vital, dándole permanencia, movilidad y dinamismo durante todo el trasegar de su formación como sujeto humano / sensible / creador.

En conclusión, identificar lo poiestésico como mundo de vida y desarrollo humano es vislumbrar de manera flexible y amplia varios referentes sociales, culturales, económicos, políticos y sobre todo de humana condición, que dispuestos a múltiples posibilidades frente a los diversos acontecimientos de coexistencia y de actuación posibilitan la emergencia de suturas a la incomodidad frente a las rupturas epistémicas de creación pre-conceptual simbólico y sentido sensible que se construye en las primeras interacciones de vida del ser-sujeto, es decir, rupturas de sentido poiestésico que principalmente se minimizan y/o se ocultan y no trascienden el sentido de aquel acto creador, cuando se pasa de la primera infancia a la educación primaria y repercuten de igual modo en la continuidad y vigencia de este sentido vital hasta niveles de educación ya superiores. Tal cual lo define la premisa del desarrollo humano: "Ampliar las opciones de las personas y mejorar las capacidades humanas y las libertades".²⁰

Bibliografía

- ANHEIN, Rudolf (1986). *El pensamiento visual*. España: Ed. Paidós Estética.
- BRONOWSKY, J. (1987). *El ascenso del hombre*. México: Ed. Addison-Wesley Iberoamericana.
- BUITRAGO, T. Juan, Camilo., y POLO, F. Viviana, D. (2001). Tomado de: "La dinámica de la habitabilidad entre el espacio, la temporalidad, la actividad y el hombre soportado en sistemas objetuales como concepto de diseño" Tesis para optar al título de diseñadores industriales. Universidad Jorge Tadeo Lozano. Bogotá.
- CASTORIADIS, Cornelius (1988). *Los dominios del hombre. Las encrucijadas del laberinto*. Barcelona: Gedisa.
- ELLIOT, W. Eisner (2006). "Cognición y representación: Persiguiendo un sueño". En: Revista *Enfoques educacionales* 1(1). Chile: Universidad de Chile. Disponible en: http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/enfoques/01/docs/enfoques_01_1998.pdf

menta los hechos fácticos y cognitivos desde la óptica de la creatividad, la imaginación y lo emancipador con base en la comprensión auto-poiésica del ser-sujeto, y que se enmarca en la cartografía rizomática del proceso de la vida de éste, la cultura y la sociedad.

20. Olver Quijano. Seminario 5.4, Maestría en Educación: Desarrollo Humano. Universidad de San Buenaventura, VIII Cohorte, 2010.

- IAFRANCESCO V., Giovanni M. (2003). *Nuevos fundamentos para la transformación curricular: a propósito de los estándares*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- JIMÉNEZ -BUEDO, María y RAMOS, Vielba Irene. (2009). “¿Más allá de la ciencia académica? Modo 2, Ciencia pos académica y ciencia posnormal”. En: *Revista Arbor, Ciencia, Pensamiento y Cultura*.
- MORIN, Edgar (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Unesco.
- PILONETA, Germán (2006). *Evaluación de competencias profesionales básicas del docente*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- SARAMAGO, José (1995). *Ensayo sobre la ceguera*. Lisboa: Editorial Caminho, S.A.
- SEN, CEARA-HATTON, Miguel (1999), ¿Qué implica asumir el paradigma del desarrollo humano? Coordinador INDH. República Dominicana.
- SKLIAR, Carlos (2007). *La educación (qué es) del otro: argumentos y desierto de argumentos pedagógicos*. 1ª edición.- Buenos aires: Centro de Publicaciones Educativas y Material Didáctico.
- TOURAINE, Alain (1997). *¿Podremos vivir juntos? Iguales y diferentes*. 1ª edición. México: Fondo de Cultura Económica.



Segunda parte:

El ir y devenir
investigativo del aula
a la realidad social

De la necesidad de pasar de la pregunta de investigación a un problema de conocimiento

OLGA ROMÁN MUÑOZ
ohroman@usbcali.edu.co
Docente tiempo completo USB-Cali
Grupo de investigación Geos
Coordinadora del semillero de investigación Pensamiento Estratégico
de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Buenaventura Cali.

Las “lógicas” del crecimiento y el desarrollo...

Sin lugar a dudas, nos encontramos frente a la triste realidad que en un momento histórico pronosticó Joel de Rosnay (1996) en *El hombre simbiótico: un hombre algo bioma, algo máquina, algo sentimiento...*, un *humánico*, un *homo tecnológicus*.

Las innovaciones tecnocientíficas de nuestra época han sido tan radicales y sus efectos tan contundentes que es posible afirmar que “el ser humano ha pasado de ser un sujeto que controlaba casi todo objeto a su alrededor, a un objeto controlado por un objeto de su propia creación: la tecnología”, ya que ésta ha emergido de la mente del ser humano con tal velocidad y voracidad que está causando en el sujeto mutilación, alienación, robotización e inercia.

La condición actual de sujetos inmersos en una “sociedad - factoría”²¹ conectada y mediada por dispositivos tecnológicos, les ha hecho perder el rumbo

21. Sociedad, factoría producto del régimen totalitario capitalista que se apoya en la exaltación de la figura del líder, el monopolio ideológico, el control de los medios de poder, de persuasión y comunicación, así como el sistema policial que controla los “campos de concentración” o sistema penitenciario (hace referencia a las industrias). Bajo los regímenes totalitarios las “masas modernas” se encuentran sin identidad, sin raíces e intereses comunes, según Quijano y Tovar (2006).

y la conciencia de sí mismos. El hombre está absorto, alienado, mecanizado, robotizado: ha perdido la visión de sí mismo para seguir el rumbo de una “masa” que lo absorbe y le indica qué hacer, cómo hacerlo y hasta dónde puede llegar. Esta “sociedad – factoría” limita y coarta su libertad de pensamiento y acción.

Frecuentemente se manifiesta que “los jóvenes han perdido los valores”, pero en realidad éste no es más que un síntoma del verdadero problema: El hombre hoy no sólo ha perdido los valores; ha perdido también la conciencia, la razón, la sensibilidad y el sentido de la vida.

La humana situación hoy permite afirmar que “el hombre se ha convertido en un lobo para el hombre”. Está sumido en la barbarie y la destrucción. Las lógicas canivalescas como el secuestro, la tortura, el irrespeto a la dignidad humana..., son tan sólo una pequeña muestra de la irracionalidad humana.

Hoy, la lógica de la “civilización” es una civilización que configura sociedades segmentadas: fronteras, linderos, cercos, muros, estratos, clases. Se ha maquinizado la vida; sociedades del dinero y el capital, sociedades del mercado, los negocios, las factorías, las industrias civiles y militares. Hoy el progreso y el desarrollo son: acumulación de propiedad privada.

El dinero y las ganancias son más importantes que la vida misma. El comercio y los negocios giran alrededor de grandes catástrofes mundiales, que llevan a la injusticia, la inequidad, la violencia y la extinción.

En términos de equidad, Manfred Max-Neef (1996) denomina “el mundo de la copa de champagne” a la forma como están divididos los recursos: arriba está el 20 % de los más ricos del mundo, y abajo el 20 % de los más pobres. El 20 % de los más ricos posee el 82.7 % de la riqueza, y el 20 % más pobre, el 1.4 % de la riqueza. Y, curiosamente, eso da la forma de una copa de champagne, que dice mucho acerca de la inequitativa distribución de la riqueza.

En 1960 la diferencia entre el quinto más pobre y el más rico era de 1 a 30. En 1991 era de 1 a 61. Se ha duplicado la inequidad en el mundo en los últimos treinta años. Según estudios y estimación realizados por el World Resources Institute de Washington, en cada una de estas últimas cuatro décadas el crecimiento económico global mundial ha sido mayor que todo el crecimiento económico acumulado estimado desde los orígenes de la civilización hasta el año 1950. En cada una el crecimiento ha sido igual que el crecimiento que antes hubo en 2500 años. Nunca se creció tanto económicamente, y nunca han aumentado

tanto en términos globales la pobreza, la destrucción de los tejidos sociales, las crisis políticas, sociales y ambientales.

En un intenso y brillante ciclo de conferencias en Berkeley en 1959, llamado *La situación humana*, Aldous Huxley reflexionó sobre algunas de las alternativas del mundo contemporáneo. Una de sus observaciones era muy inquietante. Al parecer, entre 1919 y 1959, en un lapso de cuarenta años, el consumo de materia planetaria por parte de los Estados Unidos en minerales, metales e hidrocarburos fue superior a lo que había consumido toda la humanidad previa en toda su historia. En el hemisferio norte se ha consumido el ochenta por ciento de la energía fósil para contribuir a la opulencia de una tercera parte de los habitantes de la Tierra. El petróleo se acabará antes de medio siglo y todo el esfuerzo del Sol durante millones de años lo habrá consumido una porción de la humanidad en el breve lapso que apenas si es un guiño en la historia del mundo. Eso puede dar una idea de las dimensiones del proceso acelerado de saqueo de los recursos planetarios que se está viviendo hoy.

Si las fuentes de energía fósil se están agotando y están contaminando la Tierra, no es porque América Latina las haya consumido, ya que cuenta solamente con menos del dos por ciento del gasto mundial de energía fósil. El Tercer Mundo tampoco ha consumido los recursos minerales que están en vía de extinción, a pesar de que sus suelos hayan suministrado la mayor parte de ellos, e inclusive de que haya proporcionado mano de obra barata para facilitar los procesos de acumulación. América Latina vive las consecuencias ambientales del saqueo.

Esta inequitativa distribución de las riquezas planetarias, sumada al excesivo consumo de unos pocos frente a la extremada pobreza de otros, también fue demostrada en una investigación realizada por el sacerdote jesuita Xavier Gorostiaga en el año 2002. Algunas de las conclusiones a las que llega son:

- EE. UU. utiliza el 25 % de los recursos mundiales cuando solo tiene el 5 % de la población mundial.
- Los 225 individuos más ricos del mundo, de los cuales 60 son norteamericanos, tienen una riqueza combinada de más de mil millones de millones de dólares, igual que el monto de los ingresos anuales del 47 % de la población más pobre del mundo entero.
- Las tres personas más ricas del mundo tienen más riquezas que el producto bruto combinado de los 48 países más pobres.

- Los norteamericanos gastan ocho mil millones de dólares al año en cosméticos, dos mil millones más de la cantidad necesaria para proveer de educación básica a todas las personas que no la tienen.
- Los europeos gastan mil cien millones de dólares al año en helados, doscientos millones más de la cantidad necesaria para proveer de agua limpia y drenajes seguros a la población mundial que no la tiene.
- Los norteamericanos y europeos gastan 17 mil millones de dólares al año en comida para animales, 4 mil millones más que la cantidad que se necesitaría para proveer salud básica y nutrición para los que no la tienen.
- Treinta y siete mil niños mueren diariamente (26 por minuto) por problemas relacionados con la pobreza.
- El 96 % de toda la investigación y desarrollo del mundo está concentrado en el 20 % más rico. De ese 95 % casi la mitad se hace en USA.
- La cantidad promedio que se gasta por estudiante en educación superior en Latinoamérica es de 937 dólares. En EE. UU. se gastan 5.596 dólares.
- Los gastos militares del mundo después de la Guerra Fría siguen siendo más de US \$800 mil millones anuales, equivalentes al 45 % del ingreso de toda la humanidad. Los países del sur gastan US \$200 mil millones en armas que son vendidas casi exclusivamente por los países más ricos. EE. UU. y Europa controlan el 80 % del comercio mundial de armas.

El capitalismo como sistema totalitario,²² mediante la creación de ambientes propicios para guerras civiles, disputas entre vecinos, ignominiosos bloqueos, venta de armas y apropiación de lugares geográficos estratégicos, ha encontrado la forma de asegurar un futuro de guerra y el continuismo cultural, económico y político dominante. Nunca, como ahora, el sometimiento de los más débiles ha sido tan evidente. Personas y naciones enteras han sido reducidas al nivel de parias. Se ha hecho de la guerra el eje de desarrollo conocido y deseado por quienes detentan el poder en el mundo. La guerra como una forma de controlar la violencia, históricamente demuestra que sólo la ha utilizado y legitimado. La guerra y el armamentismo, esencia misma del militarismo, representan, en palabras del maestro Max-Neef, “la apoteosis de la estupidez humana”, ya

22. Hannah Arendt define un sistema totalitario como aquel sistema de resquebrajamiento y sepultura del ser humano porque adoctrina, pervierte e impide la libertad de la existencia. Una característica totalitaria es que despersionaliza al sujeto, transforma siempre las clases sociales en masas, cede el poder a la policía y pone en práctica una política exterior dirigida a la dominación del mundo.

que han conducido a la humanidad a desarrollar la cultura de la muerte y han reclamado su lugar como modelos para organizar la vida de los seres humanos.

Una cultura para la muerte trae consigo necesariamente unos procesos tecnocientíficos para la muerte. Si en el origen de la “creación” del hombre subyace también el origen de su muerte, ¿será posible la pervivencia de la especie?

El hombre ha creado su propio Frankenstein que lo tiene aprisionado. Estamos frente al nacimiento de la muerte de la especie. Esta no es una visión apocalíptica; por el contrario, es inocultable que la sociedad industrial, con su uso indiscriminado de la naturaleza, sus basuras sólidas, líquidas y gaseosas y su producción masiva de bienes de consumo, es una amenaza para el equilibrio del mundo, para la propia especie humana y para la vida planetaria en su conjunto.

“Sobra enumerar los muchos peligros que nuestro ‘moderno’ modo de producción, nuestra dinámica de abreviación de ciclos productivos, nuestra frenética e imperativa publicidad representan hoy para el mundo y para sus propios agentes. Bastaría mencionar la proliferación de materia incontrolable, la contaminación, el auge de un modelo de consumo que obliga al gasto inútil de materiales en empaques y aditamentos que sirven una sola vez, en lugar de los viejos utensilios que tenían la dignidad material y estética y cuyo uso era duradero” (Ospina, 1996, p. 43).

No hemos contabilizado estos “bajos costos” frente al precio que pagará la humanidad por la materia prima no biodegradable que lo compone, por la imposibilidad o dificultad de reintegrarlo al círculo de la naturaleza, por la contaminación del aire, la contaminación del agua, el deterioro de los suelos y demás consecuencias nefastas de nuestro irracional modo de producción.

“El ritmo que seguimos en nuestras ciudades frenéticas se parece cada vez menos al eterno ritmo de la naturaleza, con su lógica de lentas maduraciones y de procesos inexorables, y es frecuente ver cómo nuestra impaciencia parece urgir al universo natural para que se acomode al ritmo acelerado de nuestras expectativas. Tratamos de engañar a las plantas sometiénolas a un régimen de luz continua para que crezcan aceleradamente; ingeniosamente fertilizamos los suelos para que produzcan abundantísimas cosechas; intervenimos los cultivos para que todos los tulipanes salgan idénticos y satisfagan así el exigente gusto de los consumidores; queremos producir, mediante manipulación genética, vacas que sean inagotables surtidores de leche, cerdos de cuatro metros hechos de sólo carne consumible. Parece que anheláramos patos que sean sólo sus

húgados aprovechables, árboles que sean sólo fruto, del mismo modo que tratamos de desterrar la noche y el silencio de nuestras ciudades, y soñamos con sistemas de transporte que eliminen el trayecto y unan mágicamente el punto de partida y el de llegada. Hemos llegado a la exasperación ante la lentitud de los procesos naturales, y podemos imaginar a los científicos explorando la posibilidad de que los niños se gesten en tres meses, se adiestren en cinco años, y entren rápidamente en la danza de la productividad. La fiebre del rendimiento gobierna nuestra civilización” (Ospina, 1996, p. 46).

Curiosamente, no puede decirse que la investigación, la tecnología y la producción masiva de bienes de consumo se desvelen tratando de ofrecer plenitud y confort a las multitudes del planeta. Inexplicablemente, al mismo ritmo que crece la producción industrial, crecen en el mundo las multitudes despojadas, y hoy es alarmante ver los índices planetarios de pobreza extrema, porque revelan que es falso que la causa del ritmo de la sociedad industrial sea la satisfacción de las necesidades de la población actual del mundo. Otra ley es la que fuerza ese ritmo creciente: la acumulación de propiedad privada.

De modo que el saqueo del planeta, la extracción incesante de materias primas, ni siquiera tienen como justificación la corrección de los males del mundo. Esa materia que nos apropiamos y que tan a menudo extraemos de un modo irracional, no se transforma en bienestar, en cultura y en belleza para las comunidades sino sólo en riqueza excedente que se reinvierte incesantemente. El proceso de la minería en particular, es destructivo porque lo que saca una vez de la cantera o el pozo no puede ser reemplazado. Así, la minería presenta la imagen misma de la discontinuidad humana, hoy aquí y mañana ya no, ora febril de lucro, ora agotada y vacía”. Podemos decir que una de las formas más modernas de crear (¿o deberíamos decir más bien de destruir creativamente?) se ha conformado a imagen y semejanza de la minería. La minería es el arquetipo de la ruptura y la discontinuidad (Mumford, 1961, p. 450).

En síntesis, hay bases suficientes para afirmar que esta economía y su tecnología admiten análisis monetarios, pero no energéticos ni vitales, porque su “sistema es entrópico: descarga la fotosíntesis fósil y la convierte en bienes de despilfarro y destrucción al tiempo que desperdiga basuras por todo el planeta; es antievolutivo porque borra el esfuerzo de la biodiversidad y su enorme contenido de información entrelazada; es oligopólico, porque concentra en unos pocos países y en unas pocas instituciones el control de la energía y los recursos materiales y de información del planeta; es autoritario, como es consustancial al control centralizado de recursos energéticos; es antivital y antihumano,

porque ha convertido la energía en fuerza armada de destrucción y muerte; es anti-soñador, porque al despojar al mundo de su pasado en forma de energía, ecosistemas y culturas, lo despoja también de su futuro” (Gaviria, 1996, p. 274).

Si esta es la lógica de nuestro crecimiento y desarrollo, ¿qué les estamos dejando a las futuras generaciones?

Los semilleros de investigación: un espacio para tejer red, construir conocimiento y edificar sociedad

Estos acontecimientos devastadores, en los que el olvido y la indiferencia son las amenazas más serias que debemos enfrentar, nos obligan a repensar los procesos investigativos y sus avances en la ciencia y la tecnología que marcan el acontecer mundial, y de los cuales no podemos ser testigos pasivos sino parte integrante y actuante. La situación hoy nos obliga no sólo a estar enterados de estos avances, sino a ser usuarios inteligentes de ellos para no caer en lo que se ha denominado “el analfabetismo tecnológico”; pero a la vez a pensar cómo la investigación puede avanzar a grandes pasos e ir de la mano del bienestar humano y de la preservación del medio ambiente. Por eso, sin lugar a dudas, la investigación se ha convertido hoy en día en el eje transversal de toda actividad que se genera en la academia, y allí emergen los semilleros de investigación como “un espacio para tejer red, construir conocimiento y edificar sociedad”.²³ Espacios para la reflexión, el diálogo y la acción que permitan avanzar en los diferentes campos del conocimiento, integrando esta labor a las realidades de las diversas comunidades para que sus resultados sean contextualizados y pertinentes y contribuyan al desarrollo de una región en el marco de la ética y la responsabilidad social.

El papel de la investigación es fundamental para el futuro de las comunidades; en ella radica la esperanza de un mejor país para que pueda competir en un mundo que avanza a pasos gigantescos. Por eso se hace necesario apoyar a quienes desde temprana edad sienten interés en la investigación como parte de sus proyectos de vida e integran y conforman semilleros de investigación. Movimientos que sin lugar a dudas están impactando las dinámicas tradicionales

23. Denominación dada al XII Encuentro Nacional y VI Internacional de Semilleros de Investigación: “un espacio para tejer red, construir conocimiento y edificar sociedad”, que condensa la filosofía de estos espacios de investigación.

de la formación en las instituciones de educación superior y contribuyen a consolidar espacios de colaboración e interés por la generación del conocimiento. Pero, dadas las nefastas consecuencias de una investigación sin ética al servicio de la opulencia y la inequidad, hoy es necesario pensar que no estamos para resolver cuestionamientos impostados, metodológicos o instrumentales o que tratan de responder a situaciones coyunturales de cumplimiento de “indicadores”. Hoy debemos tener dudas radicales y auténticas que recobren la validez de lo humano y nos lleven a responder al imperioso mandato de aportar todas nuestras energías para repensar nuestra sociedad y contribuir a la preservación de la vida futura. Hoy es necesario despertar en los estudiantes la curiosidad y el cultivo de la pregunta como elementos fundantes en la búsqueda de sentido en la cotidianidad de nuestras vidas: en lo cultural y en lo natural; en las ciencias sociales y humanas, en el arte tanto como en las ciencias exactas y naturales, asumiendo posturas con un enfoque sistémico²⁴ que permita integrar y medir las consecuencias de nuestros actos.

“Una educación humanizante tiene el compromiso de prepararnos para esa eventualidad pero, ante todo, para vivir una vida humana; esto es, una vida en relación dialéctica, o dialógica, o simplemente en interpretación tensa y armónica con el entorno cultural y natural que habitamos y nos habita. Es aquí, justamente, donde se inscribe el movimiento de semilleros de investigación, como una didáctica, como un camino o método, como comunidad de aprendizaje, como comunidad de diálogo”²⁵

Hoy debemos enfrentarnos a la búsqueda de soluciones a partir de nuestra esencia como seres humanos, ya que lo único que puede salvar al mundo es

24. Pensar sistémicamente implica tener claro que el hombre y las organizaciones están inmersas en un entorno que es una unidad compleja en la cual interactúan un grupo o conjunto de factores relacionados e interdependientes que se afectan mutuamente. En este sentido, el enfoque sistémico permite comprender el aspecto más sutil de la organización: la nueva percepción que debe tener el ser humano de sí mismo y del mundo. “En el corazón de una organización inteligente hay un cambio de perspectiva; en vez de considerarse separados del mundo, se consideran conectados con el mundo; en vez de considerarse que un factor externo causa los problemas, se es consciente de que los actos crean los problemas que experimenta el mundo. Una organización inteligente es un ámbito donde la gente descubre continuamente cómo crea su realidad. Y cómo puede modificarla. Como dijo Arquímedes: ‘Dadme una palanca y moveré el mundo’” (Senge, 1995).

25 Tomado del artículo “¿De dónde surge la investigación? La ‘entusiasmina’ y su contagiosidad”, de Jorge Ossa Londoño, MV, MS. PhD. Grupo CHHES, Facultad de Educación. Universidad de Antioquia, publicado en el libro digital Orígenes y dinámica de los semilleros de investigación en Colombia, la Visión de los Fundadores, 2009 (Luis Fernando Molineros Gallón, editor), página 14.

el despertar de la consciencia. Es hora de pensar-nos y responder a estos retos y exigencias de carácter vital para vencer la incapacidad para la acción y la atrofia de la voluntad y entrar a recobrar la voluntad de poder, deseo y acto que contribuyan a remover los obstáculos que retardan nuestro bienestar y el bienestar colectivo de la sociedad.

Por ello, en los semilleros de investigación es necesario pasar de una simple pregunta de investigación a un verdadero problema del conocimiento.

De la necesidad de pasar de la pregunta de investigación a un problema de conocimiento

En el trayecto histórico, lo que nos hace verdaderamente humanos es nuestra capacidad de pensar y hacer uso del lenguaje, y en esa praxis humana lo fundamental consiste en proyectar la vida y tratar de pervivir. Si bien hoy Hugo Zemelman, en su texto *Los horizontes de la razón*, afirma que “la especie humana es la única que como tal ha perdido su instinto de sobrevivencia”, y que, por tanto, cada vez más predomina el instinto de sobrevivencia individual sobre el de la especie, y quizás en esto resida la naturaleza de las últimas dinámicas sociales, históricamente ha sido posible dar un viraje hacia nuevas posibilidades. Entonces, ¿por qué no pensar hoy en un nuevo renacimiento, en una metamorfosis que nos lleve a ser verdaderos dolientes de la especie, paladines del desarrollo y revolucionantes de la humanidad? Después de todo, somos seres privilegiados que tuvimos la oportunidad de ser testigos vivientes de un cambio de siglo, somos tiempo, somos vivencia, experiencia y acontecimiento. ¿Por qué no pensar hoy en la posibilidad de lograr el desarrollo humano en la intersección o conjugación entre lo natural y cultural? Si, como lo afirma Vigosky, “el funcionamiento afectivo e intelectual es la unidad funcional de la conciencia”, es necesario ser para conocer y conocer para vivir.

Nos encontramos en el alba del tercer milenio, es decir, en el umbral del segundo millonésimo aniversario de la humanidad. Estamos entre dos mundos, uno que todavía no ha muerto, otro que está aún por nacer. En esta gestación turbulenta, en este caos en donde la destrucción es creación y la creación destrucción, en el que todas las fuerzas son ambivalentes, incluida la conciencia, hemos de discernir el peligroso partido que ha de tomar la antropo-política en lo sucesivo. La supervivencia está unida a un renacimiento, el progreso a una superación y el desarrollo a una metamorfosis (Morán, 1999).

¿Es posible elaborarnos y hallarnos en una ética de la investigación? ¿Es posible rescatar una mirada humanizante, una visión armónica e integrada del ser humano en sus múltiples dimensiones y potencialidades desde las diferentes facetas de la investigación?

Pensar hoy es un acto de resistencia exigido por la sobrevivencia. Si el hombre no piensa muere. Necesitamos imprimir en los procesos investigativos una política de la vida, necesitamos coexistir, covaler y colatir.

“La humanidad debe elaborar la corregulación de la biosfera terrestre. Sin duda posee poderes considerables que se acrecentarán, pero de lo que se trata es de llegar a ser no el piloto sino el copiloto de la Tierra. Se impone la doble conducción: hombre/naturaleza; tecnología/ecología, inteligencia consciente/inteligencia inconsciente. La Tierra debe conducir por la vida; el hombre debe conducir por la consciencia”. Es necesario “salir de la edad de hierro planetaria, salvar a la humanidad, copilotear la biosfera, civilizar la Tierra. Cuatro postulados vinculados en bucle recursivo, donde cada uno es necesario a los otros tres. La agonía planetaria sería, entonces, gestación para un nuevo nacimiento: podríamos pasar de la especie humana a la humanidad. Por y sobre la humanidad terrestre la política podría realizar un nuevo acto fundador. La lucha contra la muerte de la especie humana y la lucha por el nacimiento de la humanidad son la misma lucha” (Morán, 1999).

Sin embargo, es necesario que este sentido humanista no se convierta en un discurso idealista; es necesario echar polo a tierra, recuperar el pensamiento, volver nuestros ojos a la naturaleza, ahondar en el estudio de sus leyes armónicas para poder reconciliarnos con ella y recuperar el sentido de lo esencial, es decir, volver los ojos a la vida, ya que hoy ya no nos adaptamos a ella, todo tendemos a intervenirlo, desequilibrarlo y mutarlo a través de nuestros “procesos investigativos”.

Hoy es necesario vencer esa lógica instrumental de los pensamientos industrializados y pensar de nuevo en el hombre y la naturaleza desde la poesía y la filosofía pero también desde la ciencia en pro de un verdadero desarrollo. Por lo tanto, entre la cultura científica y la cultura humanista no debe haber una extrapolación sino una convergencia. Sin embargo, la historia de la razón se ha desenvuelto siempre sobre dos carriles: el de la ciencia y el de la conciencia. ¿Será posible encontrar los puntos de convergencia entre ciencia y conciencia, y a partir de ellos construir ciencia con sentido verdaderamente humano?

Es posible, pero para ello es necesario tener claro que por el espíritu de nuestra época no responde el filósofo o el científico; respondemos nosotros, pero no a partir de nuestras disciplinas, sino como sujetos de pensamiento, ya que el hombre se desarrolla en la realidad que vive de manera holística, no fragmentada. En estas circunstancias, ¿es posible encontrar en el razonamiento constructor cotidiano la condición básica de las posibilidades de autodeterminación de los individuos y de los conglomerados sociales en su esfuerzo por construir un futuro en torno a un constante ensanchamiento de lo humano?

¿Cómo podemos privilegiar el saber-pensar la realidad antes que el saber-información que nos reduce?

¿Cómo podemos, en los procesos investigativos, rescatar formas de pensar que se conjuguen con las reglas del conocer, es decir, traspasar las estructuras cosificadas del saber – información?

¿Es posible rescatar nuestra civilidad ética, política, estética y poiésica²⁶ a través de la investigación?

De la necesidad de pasar del interés investigativo hacia la episteme de la indagación

El acto filosófico de pensar llevaría a revelaciones históricas, a ser hombres soñadores, hombres insólitos, a estar más cerca de los locos que delirán o de los niños que preguntan, que de quienes siguen inmersos en las lógicas instrumentalistas o parametrales. De allí que en los semilleros de investigación es necesario activar la imaginación para generar nuevas lógicas con originalidad creadora, y aquí se requiere pasar de los intereses investigativos a la episteme de la indagación.

Transitar del interés investigativo hacia la episteme de la indagación implica ser un individuo soberano sobre su propio espíritu, tener la posibilidad de conocer para descubrir y vivir su propia historia, romper parámetros, cambiar paradigmas, considerar la incertidumbre como inherente a su relación con el mundo, para trascender realmente en el conocimiento y poder mirar nuevos horizontes. Rescatar al sujeto que vive en cada uno de nosotros, valorar su existencia y hacer uso consciente de toda su potencia.

26. Del griego *poiém*: crear, inventar, generar.

El espíritu de indagación implica, entonces, pasar de las “categorías” a los atalajes y a las redes del conocimiento. Implica romper con la “fase y la regulación” del paso uno, paso dos, paso tres... hacia el movimiento, hacia el cambio... Implica romper el umbral de la simplificación, de la nimiedad y pensar en lo trascendental, lo vital; pensar desde lo humano y desde lo cósmico; dejar de pensar desde “la razón de estado y volver a pensar en el estado de la razón” (Foucault); tener la capacidad de vivir experiencias de umbral, de frontera, que generen conmoción. Pensar con sensibilidad, razón y conciencia para tener la posibilidad de congobernarnos ante lo que nos está sucediendo. Hoy es necesario pensar desde las entrañas...

Con ello comienza a aflorar el espíritu de indagación que implica moverse en arenas movedizas, perderse, extraviarse para volver a encontrarse y reencontrarse: auto-reconocerse, auto-fundarse, auto-construirse y auto-expandirse, porque allí reside el verdadero impacto de la investigación: cuando es posible convertirse en un viajero itinerante en busca de sentido.

Por ello, el reto en los semilleros de investigación radica en:

- Hacer de la pregunta de investigación la “chispa creativa” que permita al estudiante aprender por sí mismo, desarrollar el aprendizaje autónomo y potenciar la curiosidad para resolver los problemas de su realidad social.
- Lograr la interdisciplinariedad que permita la observación y el análisis en contextos holísticos, como se dan los fenómenos en la realidad y no por variables aisladas o estudios fragmentados.
- Motivar a los estudiantes para que sean agentes activos en los procesos investigativos y en el aprendizaje continuo, dándoles libertad para la investigación en temáticas que sean de su predilección y que consideren importantes para superar las problemáticas actuales.
- Superar el vacío que suele percibirse en clases tradicionales donde su rol es pasivo, rutinario y subordinado.
- Lograr un trabajo en equipo y en red que permita el intercambio de ideas, el liderazgo, la versatilidad, la integración y la colaboración para conformar una verdadera comunidad de aprendizaje.

Como impulsores de los semilleros de investigación debemos asumir la educación como un proceso permanente y concebir al ser humano como un ente bio-psico-

social, es decir, reconocer que la educación trabaja tanto en la formación de su personalidad, conductas y actitudes como en su interacción con el medio físico, natural o tecnológico y todos sus procesos de socialización. Esto implica que debemos abordar el proceso educativo como formación técnica - disciplinar y profesional, y como formación social y política, para lograr la resignificación de la cotidianidad y de la existencia del ser humano para trabajar en torno a una verdadera cohesión social, partiendo del conocimiento del sujeto como un ser libre y autónomo, pero también como miembro de una familia y de una comunidad, espacios y escenarios que igualmente permiten educar-se, formar-se y tomar postura con el otro y frente al otro.

Desde esta mirada, un verdadero proceso educativo-investigativo debe tener la capacidad de conducir a estudiantes y profesores a generar y contextualizar el conocimiento; a fortalecer la formación, la actitud interrogativa, la capacidad de vincular el conocimiento a la duda; la actitud para integrar el saber particular en un contexto global y en su propia vida; la actitud para afrontar los problemas fundamentales de su propia condición y de su propio tiempo, así como los problemas de su comunidad. En suma, un proceso que permita educar-se, formar-se y comprender al otro es un proceso dinámico, flexible y amplio que tiene un compromiso con el sujeto –a nivel individual y social– para que éste se convierta en una persona útil a su comunidad, ya que lograría desarrollar las aptitudes y actitudes naturales del espíritu humano para enfrentar problemas globales, multidimensionales, transversales e intentar resolverlos.

Esto implica dejar de situarse en una visión tecno–instrumental de la educación y la investigación marcadas por una programación reducida al juego previsible y estático de la “producción”, para dar posibilidad a la emancipación del pensamiento a partir del cuestionamiento que no deja de agitar la conciencia humana: *¿Quiénes somos? ¿Dónde estamos? ¿De dónde venimos? ¿Para dónde vamos?* Porque son estos interrogantes los que nos permiten despertar el espíritu para viabilizar y trascender la vida de un sujeto consciente, sensible, pensante, racional, pero ante todo... humano.

*“Educador-investigador: Tú eres un grito de fe porque crees en el ser humano;
Un grito de esperanza porque siembras lo que otros cosecharán;
Un testimonio de amor porque mueres un poco cada día para que otros vivan plenamente.
No dejes de sembrarte con coraje en el surco del corazón humano,
y volverás a ser pan en muchas mesas para vivir cuando ya no vivas.”*

Bibliografía

- ARENDT, Hannah (1996). *La condición humana*. Barcelona: Paidós.
- GAVIRIA, Juan (1996). *Soñando en contravía*. Bogotá: Fundación Natura.
- GOROSTIAGA, Xavier (2002). *Buscando el eslabón perdido entre educación y desarrollo*. Río de Janeiro: Memorias del tercer encuentro de estudios prospectivos.
- MAX-NEEF, Manfred (1996). *Desarrollo sin sentido*. Valdivia, Chile: Universidad Austral.
- MOLINEROS G., Luis Fernando (2009). "Orígenes y dinámica de los semilleros de investigación en Colombia. La visión de los fundadores". Taller editorial Universidad del Cauca.
- MORÁN, Edgar (1999). *Tierra patria*. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.
- MUMFORD, Lewis (1979). *La ciudad en la historia: sus orígenes, transformaciones y perspectivas*. Buenos Aires.
- OSPINA, William (1996). *Naturaleza y Futuro*. Bogotá.
- QUIJANO V., Olver y TOBAR, Javier (2006). *Biopolítica y filosofías de vida*. Popayán: Editorial Universidad del Cauca.
- SENGE, Peter 1995. *La quinta disciplina*. Buenos Aires: Ediciones Gránica S.A.

*El ir y el devenir investigativo del aula a la realidad social**

LUIS EDUARDO ROJAS ALZATE

leralzal@usbcali.edu.co

*Docente del programa de Administración de Negocios
de la Facultad de Ciencias Económicas
de la Universidad de San Buenaventura Cali*

El presente artículo es un texto reflexivo construido con base en la experiencia que significó el evento, los recuerdos que surgieron y los desafíos a corto, mediano y largo plazo que plantearon los estudiantes, profesores y coordinadores en el devenir investigativo de los semilleros, en su experiencia y en la facultad.

La inexperiencia genera expectativas, y por lo común nos enamoramos ciegamente de lo que descubrimos, lo que en algunos casos puede ser negativo. Pero no debe ser así. En el proceso de ir descubriendo una realidad debemos reflexionar con madurez sobre el objeto al que nos acercamos, lo que hará posible que nuestro quehacer tenga un propósito, y no obrar a la ventura. Esta actitud racional produce confianza y estabilidad y genera más frutos que el desbordado entusiasmo. La investigación tiene su misterio y debe abordarse paso a paso pero con firmeza si se quiere disfrutar del privilegio de su amistad.

Participar en este evento me permitió visualizar el avance que en materia de investigación he tenido personalmente, además de comprobar el crecimiento de nuestra facultad; de escuchar a los docentes hablando con más propiedad; de ver a los estudiantes superar la timidez y expresarse con autoridad, aunque sin dejar de considerar el trabajo investigativo como algo novedoso y en algunos casos inalcanzable. También me permitió considerar la investigación como un proceso que va madurando a través del tiempo con vocación de permanencia,

* Evento intercambio de saberes y experiencias de los semilleros de investigación en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Buenaventura Cali.

en el que se valora significativamente el conocimiento resultado de dicho esfuerzo y se adquiere cierta autoridad en el manejo de los temas que son objeto de investigación.

Hablar del devenir investigativo del aula a la realidad social amerita conocer qué es realidad social, orden social, comportamiento social, sus aspectos objetivos y subjetivos y las diferentes formas de conocer esa realidad para apreciar el sabor o la sazón que deja un encuentro de saberes y experiencias en el mar de la investigación y para justificar que la realidad social se interpreta mejor en el trabajo de la investigación científica y con el aporte valioso del saber de lo cotidiano y natural, utilizando las ciencias del conocimiento que permiten interpretarla. En este sentido, este encuentro, que trasluce el interés y pasión de los participantes, es una forma más de conocer la realidad.

Más allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales, libro de Elssy Bonilla Castro y Penélope Rodríguez Sehk, analiza cómo se llega a esa realidad social y nos comprueba que no estamos lejos de lo que ellas consideran básico en la investigación. En él nos basamos para las siguientes reflexiones.

El desarrollo del ser humano supuso el rompimiento del orden natural al que están sujetos los seres vivos, y para garantizar su sobrevivencia en condiciones inciertas construyó un orden cultural.²⁷

Este ordenamiento se expresa en una realidad social objetiva y se mantiene en el tiempo, mediante el establecimiento de una serie de pautas que regulan el comportamiento y que también hacen parte de la dimensión objetiva de esta realidad. La forma como los individuos y las colectividades asimilan los aspectos objetivos, a partir de conocimientos y valores, se expresa en un nivel también real pero subjetivo.

La realidad social es una totalidad con dimensiones objetivas y subjetivas y la objetividad científica exige que las dos sean tenidas en cuenta porque el comportamiento social explícito está cargado de valoraciones implícitas que lo condicionan y lo hacen posible.

Dos aspectos son determinantes para comprender lo social como una realidad objetiva. Por un lado están las instituciones, es decir, las pautas de comportamiento estandarizadas que son apprehendidas como guías de la conducta social

27. Lorite (1982) hace un análisis de la forma como las leyes fueron reemplazadas por normas culturales para la preservación del orden social.

y que permanentemente se reiteran en el transcurso de la vida cotidiana; por el otro se encuentra el lenguaje como canal de la vida social.

En todas las sociedades las personas se organizan continuamente en formas complejas con el fin de producir instituciones, acciones solidarias y estructuras sociales que adquieren una vida y una estabilidad propia, señalan Schwartz y Jacobs (1984, pp. 462-463). Según los mismos autores, se puede hablar de las metas, los motivos, las funciones y las características de las sociedades, las instituciones y otras totalidades sociales como si existieran independientemente de las personas que las componen.

La exploración de las razones por las cuales los individuos, incluso aquellos muy disímiles entre sí, se comportan de forma relativamente homogénea, conduce a teorías sobre la existencia de una intersubjetividad, es decir, un mundo subyacente de realidades sociales que explica la manera como operan los aspectos objetivos de la realidad social. La construcción de una realidad institucional y la formulación de un orden social se fundamentan en una interacción social que ha sido definida como una actividad comunicativa significativa entre las personas y que involucra un trabajo interpretativo mutuo. (Cuff, Payne et ál., 1985, p. 151).

Estos niveles de conocimiento, implícitos en el comportamiento de los miembros de una sociedad, configuran la dimensión cualitativa de esta realidad.

Para Berger y Luckmann (1979) el conocimiento es la certidumbre de que los fenómenos son reales y poseen características específicas. En este sentido existen varios tipos de conocimientos que delimitan a su vez diferentes niveles de legitimación:

El conocimiento incipiente se presenta cuando se trasmite un sistema de objetivaciones lingüísticas de la experiencia humana.

El conocimiento rudimentario se basa en proposiciones teóricas que hacen referencia a esquemas explicativos muy pragmáticos y que se relacionan directamente con acciones concretas. Los proverbios, las máximas morales sentenciales, las leyendas y los cuentos pertenecen a este conocimiento.

El conocimiento teórico explícito legitima el sector institucional en términos de un cuerpo de conocimientos diferenciado. Se apoya en el desarrollo de teorías especializadas.

Se pueden establecer diferentes formas de conocimiento que difieren por sus respuestas a las preguntas: ¿Cuáles son los puntos intelectuales de partida de dichos conocimientos? ¿Cuáles son los tipos de preguntas que se hacen? ¿Qué tipo de conceptos se utilizan para hacer estas preguntas? ¿Qué tipo de métodos se emplean para explorar el mundo? ¿Cuáles son las clases de respuestas, explicaciones o soluciones que se dan a las preguntas que se hacen? Ellas representan distintas maneras de conocer el mundo, que no son necesariamente excluyentes. Según los autores, estos tipos de conocimiento son el científico, el matemático, el filosófico, el literario, el sentido común, el religioso, etc. Son diversas maneras de comprender la realidad y tienen distintos fines, por lo cual no deben ser jerarquizadas en ningún orden de importancia. La diferencia entre el conocimiento científico y las otras formas de conocimiento estriba en que el primero aplica reglas metodológicas sistematizadas para comprender la realidad. “Son apenas unos pocos los que se dedican a la interpretación teórica del mundo; pero todos viven en el mundo” (Berger y Luckman, 1979).

Dado que el conocimiento es un fenómeno social, un producto social, independiente del tipo de conocimiento al que se haga referencia, tanto el conocimiento del sentido común preteórico, es decir, lo que la gente conoce como realidad en su vida cotidiana, como el conocimiento científico, están determinados históricamente y tienen un valor incuestionable como puntos de referencia del comportamiento y el orden social.

Todos los miembros de la sociedad tienen uno o más tipos de conocimiento de la realidad que les permite desenvolverse e interactuar con otras personas. De hecho, el conocimiento del sentido común constituye el edificio de significados sin el cual ninguna sociedad podría existir. Es un referente determinante de la conducta social y por lo tanto, también es una vía de acceso privilegiada para comprender el porqué del comportamiento de una situación social específica.

El conocimiento científico de la realidad social requiere de un método científico que puede distinguirse de otras aproximaciones en dos aspectos fundamentalmente interrelacionados:

1. Debe tener una relevancia empírica demostrable en el mundo real.
2. Debe utilizar deliberadamente procedimientos claros, que no solamente muestren la forma como fueron obtenidos los resultados, sino que también sean lo suficientemente específicos para que otros investigadores puedan intentar repetirlos, es decir, revisarlos con los mismos métodos o con otros, con el fin de confrontar los resultados (Cuff, Payne et ál., 1985).

El conocimiento científico involucra reglas y procedimientos para demostrar la “garantía empírica” de sus hallazgos de manera tal que pueda evidenciar la conexión entre las afirmaciones que se hacen y lo que está pasando o ha pasado en el mundo real.

La relevancia empírica y los procedimientos claros son los supuestos fundamentales inherentes a cualquier conocimiento científico. Otras distinciones pertinentes al tipo de método o al tipo de resultados son meramente extensiones de estos dos criterios básicos.²⁸

Entender que el conocimiento de la realidad social se puede abordar desde diferentes métodos y diferentes perspectivas como el sentido común, lo religioso y lo científico, sin ser excluyentes; escuchar otras formas de experiencia y de interpretar los hechos y formular teorías nos permite comprender mejor la realidad empresarial y social en que estamos. ¿Cómo, entonces, construir una cultura investigativa en docentes, estudiantes e instituciones que apenas incurson en este campo, que facilite acercarnos a la realidad social, entenderla e interpretarla con la acción investigativa?

Cultura investigativa

Construir cultura no es fácil, por el tiempo que implica generar un hábito de comportamiento, una creencia o un principio sin saber si se va por el camino correcto. Es más fácil hacer contracultura, es decir, ir contra la corriente cultural establecida o los paradigmas generalmente aceptados por una comunidad social o académica. Es más fácil realmente confrontar que mantener las tradiciones, e igualmente podrá producir resultados interesantes. Ir contra una tradición de cultura docente magistral, que desconoce la tecnología y las telecomunicaciones, rechazar la pasividad o tranquilidad de limitarse a transmitir conocimiento que hoy por hoy cada vez más rápido se hace obsoleto, y el no hacer más allá de lo que dice un contrato laboral, hace que la investigación sea vista como un bicho raro. El efecto nocivo de esta “cultura académica” es pensar que el

28. Cuff, Payne et ál. (1985) señalan que las diferencias entre el conocimiento científico, el religioso, el literario, el matemático, el filosófico, etc. se refieren a sus supuestos básicos. En última instancia, estos supuestos sirven para justificar o para apuntalar una forma particular de comprender y pensar la realidad. Según los autores, en cualquier forma de comprender el mundo se parte de unos presupuestos, se plantean preguntas con base en unos conceptos determinados y se utilizan unos métodos específicos para explorar la realidad. Hasta este párrafo nos guiamos por el trabajo de Elssy Bonilla-Castro y Penélope Rodríguez Sehk.

docente está centrado en la verdad, que para él es la única existente, y que cambiar es imposible.

Aprender a pensar y vivir alineado con la investigación, saber que otras culturas han hecho cosas distintas por atreverse a ser diferentes y que han hecho aportes al conocimiento fruto de ese trabajo científico permanente, y que la investigación científica hace parte de su cultura casi como un estilo de vida, permite inferir que nuestro pensamiento pasivo y conservador es responsable de nuestro limitado desarrollo económico, social y empresarial. Tenemos la concepción de que lo nuevo “es malo”, que lo de otras culturas no es verdad y por lo tanto lo que nos enseñan algunos libros o los docentes es suficiente para nosotros. Para qué “complicarnos la vida” produciendo y escribiendo libros o artículos. Esta actitud impide un crecimiento real tanto de la calidad de vida como del conocimiento. En ese orden de ideas debemos esforzarnos por incursionar en el océano de la investigación e ir profundizando en ella, desde definir el problema de investigación, construir un estado del arte, y plantear una hipótesis, hasta escribir los resultados y generar productos. Es una manera de hacer cultura investigativa gracias a la decisión de nuestros directivos y de los facilitadores en general que aventuraron nuevas propuestas de trabajo docente que incluyen la investigación. Así, la experiencia investigativa se constituyó en la actividad más satisfactoria para mí. El primer desafío que escuchamos fue “hay que investigar y hay que escribir un artículo”, sin que fuera entonces –hablo del 2008– casi una exigencia para la continuidad laboral. De todas maneras, pude escribir en la revista científica Guillermo de Ockham una reseña de un excelente libro del actual rector, Álvaro Cepeda Van Houten, OFM.

El ejercicio de investigación se convirtió luego no solo en un reto y exigencia institucional sino en una oportunidad de hacer el trabajo de grado para obtener el título de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad del Valle; y qué mejor que inscribirnos para ese trabajo. No obedecía la investigación inicialmente a una vocación, ni tenía yo una actitud orientada a la observación, a la lectura y al descubrimiento de problemas de investigación; solo sabía la metodología de investigación aprendida en la maestría, pero eso bastó. Mi propuesta me permitió llegar a ser director del proyecto sobre historia empresarial y pensamiento estratégico, que busca a través de la historia empresarial evaluar el desarrollo del pensamiento estratégico en tres firmas destacadas de sectores representativos del Valle del Cauca (en salud, educación y vivienda) entre 1970 y 2005. El proceso de construcción de un estado del arte, que es una investigación documental, y la interacción con dichas empresas impulsó decisivamente mi sensibilidad hacia la investigación y la escritura científica

y me reveló la importancia de la investigación. Los desafíos diarios de mis compañeros, sus aportes, el trabajo con los semilleros, el objetivo sustancial de la universidad (la investigación) en este nuevo proceso de acreditación generaron en mí lo que hoy puede llamarse cultura investigativa. Mis cursos se convirtieron, entonces, junto con la estrategia pedagógica del programa, en un laboratorio de investigación y así surgieron varios proyectos de los cuales hablaremos a continuación.

Ejercicio pedagógico en el aula de clase a partir de la investigación

Cuando se enfocan las clases, la didáctica y la pedagogía en el entorno investigativo surgen innumerables posibilidades y formas de investigación. En el caso personal se está adelantando desde hace un año un trabajo de investigación que involucra a la fecha más de treinta unidades productivas que comprenden medianas y pequeñas empresas en las cuales hemos indagado lo concerniente a la aplicación de modelos administrativos. También hemos hecho una investigación interesante en el campo de la ética empresarial con nueve unidades estratégicas de negocios o empresas a las cuales se inquirió sobre sus códigos de ética y su aplicación en la empresa, Además, se aprovechó el seminario alemán como una metodología pedagógica de carácter investigativo para hacer un ejercicio de indagación sobre las razones por las cuales los estudiantes no hacen trabajos de grado sobre temas financieros, el cual tuvo excelente participación e interés de los estudiantes. Este ejercicio de investigación aplicada me permitió entender de primera mano el nivel de complejidad que existe al abordar una investigación, la riqueza que generan las visitas de supervisión a algunas empresas; la disposición de algunos directivos de apoyar una investigación que beneficie a ambas partes; los hallazgos mismos que alimenten conclusiones e interpretaciones de la realidad social; y la investigación documental para la construcción del estado del arte. Escuchar las presentaciones de los estudiantes de las diferentes IES participantes nos confirmó que esos saberes y experiencias son el resultado de un trabajo en profundidad de carácter científico, que demandó sacrificio y disciplina.

Satisfacciones, resultados y logros

La motivación constante, el desafío y el reto que implica investigar me permitió, como lo dije al principio, producir artículos y ponencias y participar localmente pero significativamente en la divulgación del trabajo investigativo, como el ar-

título “Clientelismo y fe: dinámicas políticas del pentecostalismo en Colombia” (pp. 137-138 de la revista Guillermo de Ockham, volumen 6, No. 2). Escribir no es fácil. Se intentó dos veces para la revista Gestión y desarrollo, de la Facultad, pero no fue posible publicar. Sin embargo, se incursionó en el diario El País con un artículo que refleja el trabajo de investigación de los estudiantes sobre los portafolios de inversión en el mercado de capitales. “Mercado de capitales: un desafío alternativo de financiación para el empresario del Valle del Cauca”, fue publicado en la separata de las quinientas empresas más grandes del Valle del Cauca, el pasado 30 de julio del 2010. Se publicó un libro con el resultado de la investigación formal del proyecto de investigación de historia empresarial y pensamiento estratégico avalado por la universidad. Estos trabajos muestran que cuando nos involucramos con la investigación su seducción es muy fuerte y nos va dando herramientas que desconocíamos, nos proporciona conocimientos nuevos, nos permite entablar nuevas relaciones profesionales. Como dice el doctor Harold Viáfara Sandoval, investigar es constituir un patrimonio que con el tiempo puede redimirse y convertirse posiblemente en recursos de mucho valor. La investigación nos permite construir conocimiento o al menos saber lo que otros han presentado a la opinión pública y aportar a las nuevas generaciones nuevas perspectivas de la vida y del ejercicio profesional.

Fue enriquecedor, motivante y aleccionante escuchar la presentación del semillero de Pensamiento Estratégico con la ponencia “Las diez estaciones del pensamiento estratégico”, de Manuel Buesaquillo, resultado de un trabajo de más de un año, durante el cual los estudiantes cada ocho días, sin falta, participaron de conversatorios, presentaciones o ponencias sobre temáticas orientadas por nuestra facilitadora de formación investigativa del semillero y docente Olga Román. Igualmente lo fue asistir a la presentación de los trabajos de otros participantes, como los del semillero de Educación del Instituto Universitario Antonio José Camacho, con Yulieth Mejía y Jenny Tafur; el del joven Juan Pablo Hincapié, de Univalle Palmira, que con su sencillez pero indudable profundidad investigativa e interés permanente por saber, aclarar y conocer inspiró y motivó el quehacer investigativo de todos los participantes en el evento; el de Victoria Henao, de Psicología de nuestra universidad; el de Isabel Peláez y Andrés Felipe Morales, del programa de Economía, sobre Política Pública; el de Eliana Vidal, de Ingeniería; el de Alejandro Rincón, indudable y motivante investigación sobre el desarrollo del proyecto de la Stevia en el Parque Tecnológico; el de Carolina Hernández sobre el proyecto de Bioconsultores, bien interesante por cierto; el de Nilson Ospina y Liceth Quintero. Todos hicieron un aporte significativo al desmitificar algunos paradigmas de la investigación y demostrar su importancia y el valor para las IES en donde lo hacemos.

La naturaleza del encuentro

He tenido la oportunidad de participar en simposios de investigación y encuentros de docentes e investigadores en diferentes instituciones de educación superior que desarrollan esta función sustantiva de una manera sistemática y muy profesional, pero no he encontrado en ellos lo que destaca en nuestro encuentro: la sencillez de los participantes, su honestidad, sus aportes, sus preguntas, su interés; aspectos que no solo auguran un gran trabajo de investigación sino una gran altura de sus investigadores, lo que en últimas puede ser un factor diferenciador en el campo de la investigación. Además de ser rigurosos y exigentes ante los retos de una gestión investigativa de calidad, el grupo mostró madurez y disposición para reflejar esos valores. La mayoría de los eventos de investigación tratan una temática interesante pero poco aplicable; en otros casos parece que solo se hace para cumplir con algunos requisitos pues no hay ningún aporte significativo; en veces sobresale la prepotencia de los participantes, la soberbia de ser poseedores de un conocimiento complejo, que se mueve en campos de difícil entendimiento para el auditorio en general. Pero quizá ninguno refleja la sencillez y la humildad, la calidad humana que caracterizó a nuestro encuentro.

Consejos propuestos en el simposio de investigación 2010

Vale la pena rescatar las palabras finales del presidente de Ascolfa, doctor Orlando Salinas Gómez, en la clausura del simposio de investigación realizado en Cali el 9 de septiembre del 2010, sobre el estado de la investigación en administración y especialmente sobre el perfil y las competencias que los diferentes programas de administración del mundo consideran que debe tener el profesional egresado de los programas de administración en Latinoamérica.

Es este el decálogo que debe regir la vida del administrador de negocios (investigador):

1. Saber leer (Sin lectura es muy difícil construir un estado del arte).
2. Saber escribir (Por los productos que exige la investigación).
3. Saber hablar (para sustentar y presentar ponencias).
4. Tener disciplina. La genialidad es disciplina: hace ver los resultados de la investigación.

5. Debe ser creativo.
6. Debe conocer las herramientas propias de su disciplina.
7. Debe ser alfabetizado en las nuevas tecnologías e informática.
8. Debe gozar de una cultura general.
9. Debe romper con las tradiciones que han generado paradigmas que hacen daño o detienen el progreso. Desarrollar una mente abierta.
10. Visión ética (principios morales que definen los valores sociales).

Con este decálogo podemos concluir que la experiencia de socialización de saberes en un contexto de acción solidaria, de sencillez y de profundidad científica genera cultura investigativa y hace de la investigación un instrumento agradable de trabajo y de aporte social.

Bibliografía

- BONILLA C., Elssy y RODRÍGUEZ S., Penélope. *Más allá de los métodos. La investigación en ciencias sociales*. Bogotá: Editorial Norma.

El papel de los semilleros y la generación de capital intelectual en las instituciones de educación superior

CLAUDIA P. MENDIETA C.

cpmendie@usbcali.edu.co

Docente tiempo completo del programa de Contaduría Pública de la Universidad de San Buenaventura Cali

ERNESTO CAJÍAO

ecajiao@usbcali.edu.co

Coordinador académico de la Especialización en Gestión Portuaria y Marítima y del Diplomado en Logística Portuaria y Comercio Internacional, Universidad de San Buenaventura Cali

Cuando se trata de examinar la conexión entre la producción intelectual y la producción material hay que tener cuidado, ante todo, de no concebir esta como una categoría general, sino en una forma histórica determinada, concreta.

Viviana Banguero (Valoración del capital intelectual – Disertación y perspectivas sociales- 2008)

Introducción

La tendencia mundial de globalización y el énfasis cotidiano del pensamiento glocal han reconfigurado los esquemas productivos, educativos y por ende sociales; situación que, por consiguiente, ha llevado a repensar el papel del sujeto-ciudadano en el proceso de transformación de la realidad en el mundo que día a día enfrenta.

Para ayudar en ese proceso, la academia ha jugado durante siglos un papel preponderante como gestora del conocimiento que a posteriori se aplicaba en las organizaciones, para satisfacer de diversas formas y con diversos mecanismos las necesidades de la sociedad en su contexto. Sin embargo, esta academia

enfrenta en la actualidad un divorcio acentuado entre su quehacer y la forma como retroalimenta al sector organizacional y a la sociedad en general con la creación e implementación de tecnologías de punta –blandas o duras– que hagan más fácil la vida del ser humano.

Es necesario reconocer que una de las causas posibles de este divorcio se encuentra en las lógicas y dinámicas del trabajo académico con la que trabaja en relación con la sociedad, pues los procesos de generación del conocimiento no siempre van al ritmo de las decisiones que las organizaciones deben tomar, y en muchos casos no tienen en cuenta los riesgos y costos que las organizaciones deben asumir para implementar dicho conocimiento. Pese a ello, es innegable la relación que existe entre los procesos investigativos adelantados en la academia y la generación de capital intelectual en las organizaciones. Es este el tópico que se busca analizar con el presente artículo.

El capital intelectual

Tal vez nadie lo sepa... Como tal vez un día todos irán sabiendo lo que nadie sabía.

José Ángel Buesa

Hablar de capital intelectual es hablar de un intangible. La expresión empieza a utilizarse con fluidez a comienzos de los años noventa por la escuela administrativa anglosajona, uno de cuyos principales ponentes es Thomas A. Stewart (1998), quien en su libro *Intellectual capital (Capital intelectual)* lo define como el conocimiento susceptible de ser capturado y empaquetado de tal forma que pueda ser usado o apalancado para el bien de la compañía. Concepto analizado décadas antes por el economista Kenneth Galbraith (1969), quien afirmó que el capital intelectual en las organizaciones era el elemento generador de plusvalor entre el valor de la empresa comercialmente y el valor técnicamente contable (libros).

Posteriormente Stewart (2001) en su artículo Brainpower (poder del pensamiento),²⁹ retoma sus planteamientos iniciales de capital intelectual y

29. El artículo original se publicó en 1995 en la revista Fortune de octubre 30, pp. 209-211, bajo el título *Mapping Corporate Brainpower*. Posteriormente, en el mismo año en la misma revista Fortune de noviembre 27, pp. 201 – 203, se publicó la continuación de este artículo bajo el título *Getting real about Brainpower*.

los redimensiona al confirmar que este se hace presente en las organizaciones a través de elementos intangibles como las patentes, la información de clientes y la experiencia en el mercado; además, afirma que este capital se puede ubicar en la organización en tres sitios esenciales: en el capital humano, en el capital estructural y en el capital clientelar.

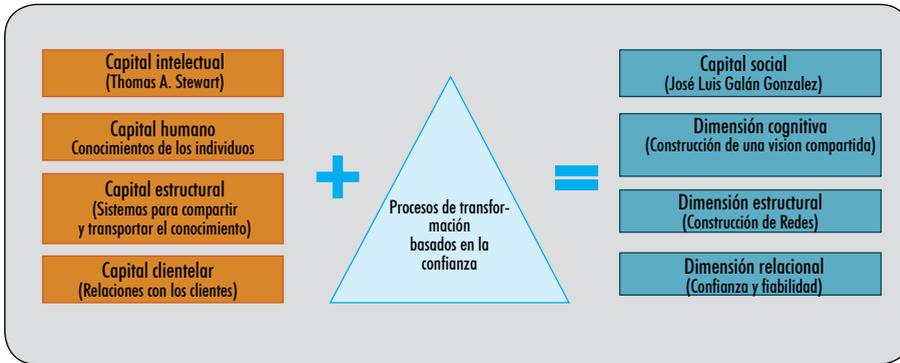
Para Stewart el capital humano se define como aquel conocimiento de los individuos organizacionales que crean soluciones para sus clientes y que adiciona riqueza a la empresa; es lo que hoy en día se concreta en patentes y licencias, e incluso, lo que respecto de los procesos investigativos en integración universidad - empresa se puede concebir como los proyectos spin-off o empresas de base tecnológica. El capital estructural son los sistemas requeridos para compartir y transportar el conocimiento, entre los que se pueden considerar los sistemas de información organizacional. Finalmente, el capital clientelar se define como el tipo de relaciones que crea y mantiene la organización con sus clientes.

Estudios más recientes en España, como el desarrollado por José Luis Galán González (2005) y su equipo de trabajo,³⁰ retoman los postulados de Stewart y los llevan a una nueva etapa al plantear con la metodología de análisis de redes sociales (ARS) que el análisis del contexto es indispensable para la consolidación del capital social, la confianza y la innovación en los sistemas productivos locales, y para ello trabajan ese ARS en tres dimensiones:

La dimensión estructural, que hace referencia a los contactos que tenga un actor en relación con una estructura social definida y que puede identificarse como la “construcción de redes”. *La dimensión relacional*, que son aquellos elementos que sobrevienen del contacto y que definen la viabilidad de la relación de una organización con otra, tales como la confianza y la fiabilidad; la primera considerada atributo de la relación, y la segunda, atributo de los actores inmersos en la relación. Y finalmente, *la dimensión cognitiva*, que comporta la construcción de una visión compartida en la cual el conocimiento de los valores del otro permite la realización de acciones individuales en beneficio de toda la organización.

30. El autor realiza en el año 2005 una investigación titulada “Capital social, confianza e innovación: El caso de un sistema productivo local tradicional”, un estudio de la innovación y el capital social con un fuerte fundamento en la formación de redes en diversos niveles sustentadas en la confianza y la construcción de una visión unificada de futuro.

Gráfica 1. Tránsito conceptual de capital intelectual a capital social según las teorías de Stewart y José Luis Galán G.



Fuente: Adaptación de los autores con base en los documentos de Stewart y Galán.

En la Gráfica 1 se evidencia el tránsito surtido entre ambas conceptualizaciones y la forma como el capital intelectual, entendido y trabajado inicialmente para las organizaciones, puede transformarse en capital social, lo cual significa una transformación paradigmática en virtud de la cual los actores públicos y privados son convocados para una verdadera transformación social, la que se exige hoy en día en un mundo globalizado.

De otro lado, Eduardo Bueno (2001) define el capital intelectual³¹ como el conjunto de capacidades, destrezas y conocimientos de las personas que generan valor a las universidades, las comunidades científicas, las organizaciones y la sociedad en general. Igualmente destaca, basado en definiciones de Sveiby y Stewart, que todo intangible debe ser analizado con base en sus dos componentes básicos: un recurso o activo intangible (dimensión estática) y una actividad intangible (dimensión dinámica). Bajo el enfoque estático, un recurso o activo intangible “es el stock o valor de un intangible determinado en un momento concreto del tiempo y puede expresarse o no en términos financieros. Representa un activo capaz de producir un valor o riqueza a su propietario”. Bajo el enfoque dinámico, las actividades intangibles “son aquellas acciones basadas en conocimientos o en la aplicación del intelecto de todo tipo que implican la asignación y gestión de recursos destinados a adquirir o desarrollar nuevos recursos intangibles, aumentar el valor de los recursos ya existentes y evaluar y controlar los resultados de los dos tipos de actividades anteriores”.

31. Precisión realizada por José Javier González M. en su artículo “El capital intelectual y sus indicadores en la universidad pública”, p.. 30.

Sin embargo, pese a los avances en la conceptualización de estos capitales, algo que no ha sido fácilmente definido en la actualidad es la forma como pueden ser medidos.

Algunos esfuerzos en relación con el tema han llevado a que se hagan clasificaciones como la de Viedma (1998) y que se ajusta y resume en la Tabla 1.

Tabla 1. Clasificación de modelos para medición y gestión del capital intelectual.

Categoría	Objeto de estudio	Autores	Modelos
Modelos realizados por Empresas Consultoras	Impulsar, financiar, estimular la gestión del capital intelectual	Ernest and Young Center for Bussines Innovation Center for Bussines Knowledge Norton y Kaplan	Balanced Bussines Scorecard
Modelos realizados por instituciones financieras y compañías de seguros	Vincula indicadores de CI con resultados financieros tradicionales	Skandia – Leif Edvinson y Michel Malone.	Navegador Skandia Modelo Intellectual Assets Monitor. Canadian Imperial Bank
Modelos realizados por empresas de alta tecnología	Capital intelectual de las funciones de innovación y desarrollo	Hewlett Packard Dow Chemical Hughes Space and Communications	Modelo Dow Chemical Modelo Technology Broker Modelo Nova Care
Modelos realizados por la academia	Visualiza de manera integrada el proceso administrativo con acciones como la innovación y el desarrollo.	Universidad West Ontario Universidad de California Berkeley - Nonaka y Takeuchi Carlos Martínez Euroforum	Modelo Universidad West Ontario Modelo de dirección estratégica por competencia. Modelo de las 5 fases N & T Modelo Poder SEEO Modelo Intellect

Fuente: Adaptación de los autores, de Viedma (1998). La gestión del conocimiento y del capital intelectual. En:<http://www.telefonica.net/web2/gestiondelcapitalintelectual/publicaciones/gci-Dintel.pdf>.

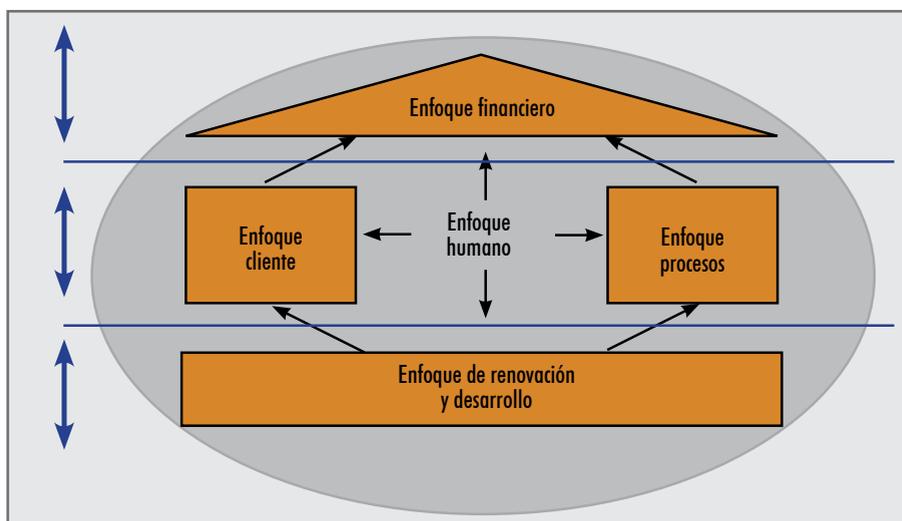
Algunos de los modelos más conocidos los compendia José Javier González Millán (2009) en su artículo “El capital intelectual y sus indicadores en la universidad pública”, y se listan a continuación:

Modelo navegador Skandia: sistema de capital intelectual

Modelo presentado por Edivsson y Malone (1998), surgido como anexo de informes de gestión en la compañía Skandia para decisiones estratégicas en 1994. El punto central de análisis de estos autores se circunscribe a la diferencia de una organización en cuanto a su valor en libros respecto del mercado, pues se argumenta que esta diferencia surge debido a que gran cantidad de intangibles no quedan reflejados debidamente en los registros contables tradicionales, pero que el mercado los potencializa y valora como “futuros flujos de caja”.

En este modelo los autores consideran el capital financiero y el capital intelectual como los componentes básicos a ser dimensionados y medidos en la organización. Para ello descomponen el capital intelectual en los elementos arriba mencionados (capital humano y capital estructural: compuesto a su vez por clientes, procesos y capacidad de innovación). El capital financiero está compuesto en esencia por las razones financieras tradicionales que definen el balance de la situación de una organización. Con esta misma lógica, incorporan varios enfoques para lograr una visión integral de la organización a lo largo del tiempo. Estos enfoques son: *enfoque financiero*, que se refiere al pasado de la organización; *enfoque del proceso, de la clientela y el humano*, que se refiere al presente de la organización; *enfoque de innovación y desarrollo*, que se refiere al futuro de la organización, sin desconocer que el centro del modelo está en el elemento humano (Gráfica 2).

Gráfica 2. Modelo navegador Skandia.



Fuente: http://2.bp.blogspot.com/_gZHTThp4AY0/RknuJ0srYLI/AAAAAAAAAJE/4t5IRE-cBoQ/s1600-h/skan51.gif

Algunos de los indicadores de este modelo requieren cumplir con requisitos como relevancia, precisión, adimensionalidad y facilidad de medición. Entre ellos José Javier González, en la Tabla 2, relaciona los siguientes:

Tabla 2. Indicadores modelo navegador Skandia.

Medida	Razón
Financiera	Ingresos/No. Empleados (\$)
	Ingresos nuevos clientes/Total de ingresos (\$)
Consumidor	Proporción de ventas a los contactos de ventas cerradas (%)
	Número de clientes adquiridos frente a los perdidos (%)
Proceso	Capacidad de TI – CPU (#)
	Tiempo de Procesamiento (#)
Renovación y desarrollo	Índice de empleados satisfechos (#)
	Formación Gasto / Gasto Administrativo (%)
	Edad media de las patentes (#)
Personal	Volumen de negocios anual de personal (%)
	Índice de liderazgo.

Fuente: Adaptación realizada por los autores, de González M., José J. (2009). El capital intelectual y sus indicadores en la universidad pública. En: www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/.../7-Ensayo-Jose%20%20Javier.pdf. Pág. 31.

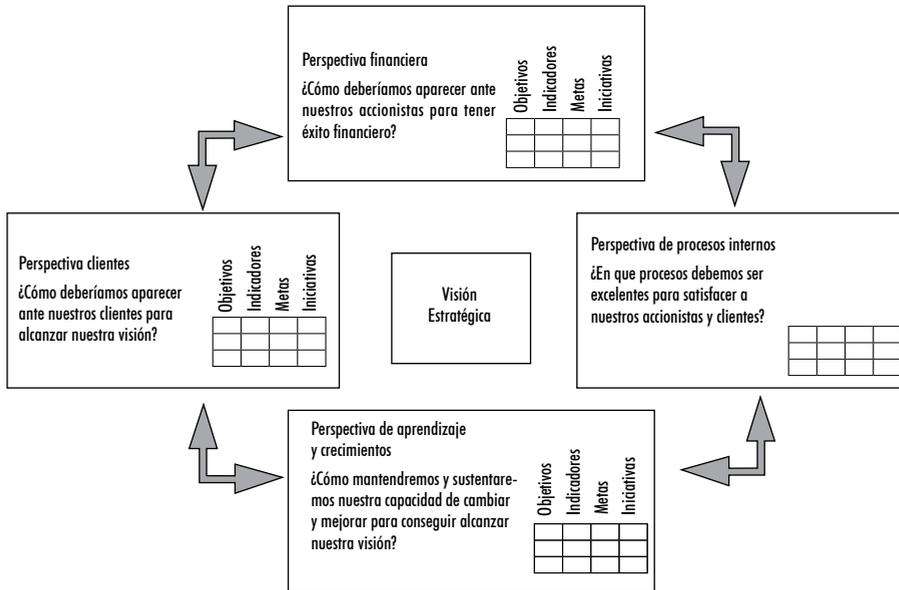
El objetivo final de este modelo podría definirse como la posibilidad de medir el capital intelectual que no aparece evidente en los estados financieros, pero que sí es reconocido por el mercado.

Modelo del balance bussiness scorecard (CMI)

Modelo desarrollado por Norton y Kaplan en 1992 con el fin de redimensionar el potencial evaluado en una organización y su capacidad de generar valor agregado. Para ello adiciona a la evaluación financiera perspectivas como la de cliente, procesos internos y aprendizaje. Al decir de algunos analistas es un modelo de gestión que relaciona de manera dinámica objetivos con planes de acción a través de unos indicadores a fin de armonizar los movimientos estratégicos de toda la organización, y su fin último es la medición de los resultados mediante indicadores financieros y no financieros (Gráfica 3).

En la *perspectiva financiera* se incluyen aspectos como indicadores financieros, flujos de caja, análisis de rentabilidad cliente/producto, gestión de riesgo, etc. En la *perspectiva de cliente* se identifican los valores relacionados con los clientes; es decir, en la funcionalidad del producto y la maximización de su calidad

Gráfica 3. Estructura *balanced scorecard* – Cuadro de mando integral.



Fuente: <http://www.telefonica.net/web2/gestiondelcapitalintelectual/publicaciones/gci-Dintel.pdf>

ofrecida a los clientes, el conocimiento adecuado del cliente y las necesidades a satisfacer a través de los productos (bienes o servicios) de la organización.

Con la *perspectiva de procesos internos* se evalúa la capacidad de innovación, los servicios de postventa, etc., con los cuales se pueda ofrecer satisfacción tanto a clientes internos como a clientes externos. Finalmente, en la *perspectiva del aprendizaje* se hace referencia a la capacidad de crecimiento, motivación y aprendizaje por medio de la gestión de los empleados.

Algunos de los elementos de este modelo son la definición de a) *la misión, la visión y los valores*, esenciales para el direccionamiento estratégico de la organización, a partir de los cuales se estructuran; b) los *mapas estratégicos*, cuya función central es la representación gráfica y coherente de las relaciones entre los objetivos estratégicos y las estrategias generadas para su realización. Adicionalmente, otro elemento relevante para este modelo es c) *la propuesta de valor al cliente*, la cual se centra en aquello que diferencia una organización ante los clientes. Norton y Kaplan las resumen en liderazgo de producto, relación con el cliente y excelencia operativa.

De otro lado, se encuentran: d) *los indicadores y metas*, concebidos como los valores o medidas con los cuales se evidencia si se está cumpliendo o no con los objetivos estratégicos. Estos pueden clasificarse en indicadores de resultado o efecto, que en esencia miden la consecución de los objetivos estratégicos, y en indicadores de causa o inductores, cuya finalidad está en la medición de los resultados de las acciones para alcanzar los objetivos estratégicos.

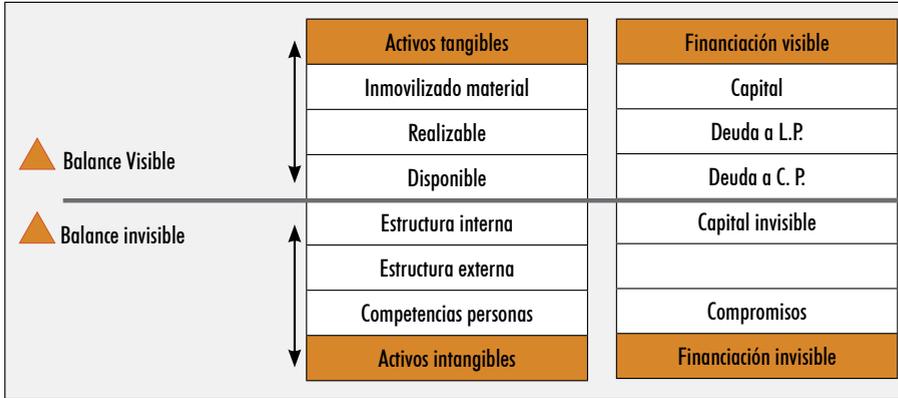
Adicionalmente, se encuentran: e) *las iniciativas estratégicas*, definidas como las acciones priorizadas para la consecución de los objetivos estratégicos, a los cuales es necesario asignar unos f) *Responsables*, cuya función básica será gestionar y controlar el cumplimiento de dichos objetivos mediante el uso idóneo de g) *Recursos suficientes* tanto en lo humano como en lo físico y en lo financiero. Finalmente, pese a existir una evaluación por medio de los indicadores, es necesario hacer una h) *Evaluación subjetiva*, la cual se realizará flexibilizando el sistema, es decir, dando un margen de flexibilidad lo suficientemente idóneo en cada organización para que cada individuo evalúe de manera autónoma y subjetiva la posibilidad de cumplir con los objetivos supuestos en las estrategias suscritas inicialmente, o en su defecto, establecer propuestas de nuevas estrategias.

Modelo intelectual *assets monitor* – monitor de activos intangibles

Modelo diseñado por Karl Erik Sveiby en 1997, quien sostiene que los activos intangibles de una organización deben ser medidos en dos dimensiones: una con orientación hacia el exterior, cuya finalidad es la información de clientes, accionistas y proveedores; y otra hacia el interior, que busca informar al equipo directivo para la gestión y buena marcha de la organización (Gráfica 4).

Sveiby amplía el balance tradicional a un balance visible y uno invisible y clasifica estos activos intangibles en tres categorías: a) *Las competencias de las personas*, es decir, las experiencias y la educación que ellas han recibido, con el fin de que sean medidas actividades como la planificación, la producción, el procesamiento y la presentación de productos o soluciones; b) *La estructura interna u organización*, que hace referencia al conocimiento estructurado de la organización y a quienes mantienen dicha organización. Dentro de esta propuesta se pueden incluir aspectos como las patentes, los procesos, los modelos, los sistemas de información, la cultura organizacional, etc. Y finalmente, c) *la estructura externa o imagen*, que en esencia representa a las relaciones con clientes y proveedores, las marcas comerciales y la imagen de la organización.

Gráfica 4. Estructura del modelo intelectual assets monitor.



Fuente: <http://ascanio.blogspot.com/2007/05/intellectual-assets-monitor-sveiby-1997.html#bn-forum-1-1-2334798326/7866/0/show/intellectual-assets-monitor-sveiby-1997.html>.

Para Sveiby el ser humano es el único agente verdadero en las organizaciones, cuya labor da forma a las estructuras internas y externas que él propone y que pueden permanecer en la organización incluso después de que el sujeto se haya retirado. Ha diseñado algunos indicadores para realizar esta medición, los cuales se consolidan en la Tabla 3.

Tabla 3. Indicadores del modelo intelectual assets monitor

Categorías de activos intangibles	Tipo de indicador	Definición	Medición
Competencias de las personas	Indicadores de crecimiento e innovación	Recogen el potencial futuro de la empresa	Experiencias competitivas, inversiones internas en sistemas de información, y rentabilidad por cada segmento de clientela.
Estructura interna	Indicadores de eficiencia	Informan hasta qué punto los intangibles son productivos (activos)	Valor añadido por los profesionales, ventas por el personal de apoyo, índice de satisfacción de los clientes
Estructura externa	Indicadores de estabilidad	Indican el grado de permanencia de estos activos en la empresa	Rotación del personal, edad de la empresa y ratio de clientes fieles.

Fuente: Adaptado de <http://ascanio.blogspot.com/2007/05/intellectual-assets-monitor-sveiby-1997.html#bn-forum-1-1-2334798326/7866/0/show/intellectual-assets-monitor-sveiby-1997.html>

El objetivo final de este modelo es el estudio de los intangibles como generadores de flujos de caja futuros. Para esta medición, Sveiby propone unos indicadores para cada nivel o categoría (Tabla 4).

Tabla 4. Monitor de activos intangibles.

	Competencias	Estructura	Estructura externa
Indicadores de crecimiento/innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia • Nivel de educación • Coste de formación • Rotación • Cliente que fomentan las competencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inversiones en nuevos métodos y sistemas. • Inversiones en los sistemas de información • Contribución de los clientes a la estructura interna 	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad por cliente • Crecimiento orgánico
Indicadores de eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción de profesionales • Valor añadido por profesional 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción del personal de apoyo • Ventas por personal de apoyo • Medidas de valores y actitud 	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de satisfacción de los clientes • índice éxito/fracaso • Ventas por cliente
Indicadores de estabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Edad Media • Antigüedad • Posición remunerativa relativa • Rotación de profesionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Edad de la organización • Rotación del personal de apoyo • El rato rookle 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción de grandes clientes • Ratios de clientes fieles. • Estructura de antigüedad • Frecuencia de repetición

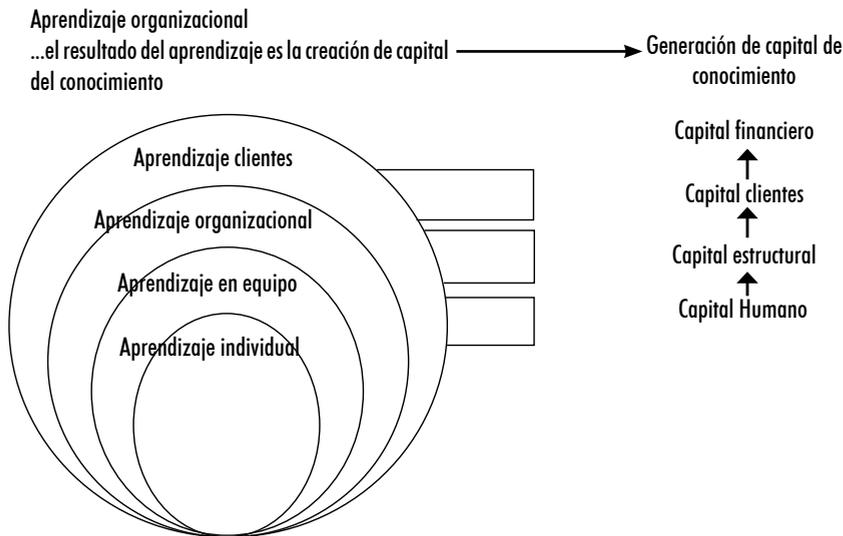
Fuente:http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/morales_o_ls/capitulo2.pdf

Modelo *Canadian Imperial Bank*

Modelo desarrollado por Hubert Saint-Onge en 1996 (Gráfica 5), que tiene como objetivo básico la medición de la relación entre el *capital intelectual* definido como conocimiento y los niveles de aprendizaje de la organización.

Para Hubert el capital del conocimiento o intelectual en las organizaciones está compuesto por tres tipos de capital: *el capital humano*, integrado por el conocimiento, las aptitudes y las competencias de los empleados de la organización; *el capital estructural*, que comprende las capacidades estructurales para satisfacer

Gráfica 5. Modelo *Canadian Imperial Bank*.



Fuente: <http://www.google.com.co/imgres?imgurl=http://scielo.sld.cu/img/revistas/aci/v13n6>.

las necesidades del mercado; y el *capital clientes*, definido en esencia por aspectos como servicio, mercado y lealtad; además de un capital adicional que es el *capital financiero*. No propone indicadores ni explica relaciones entre estos capitales.

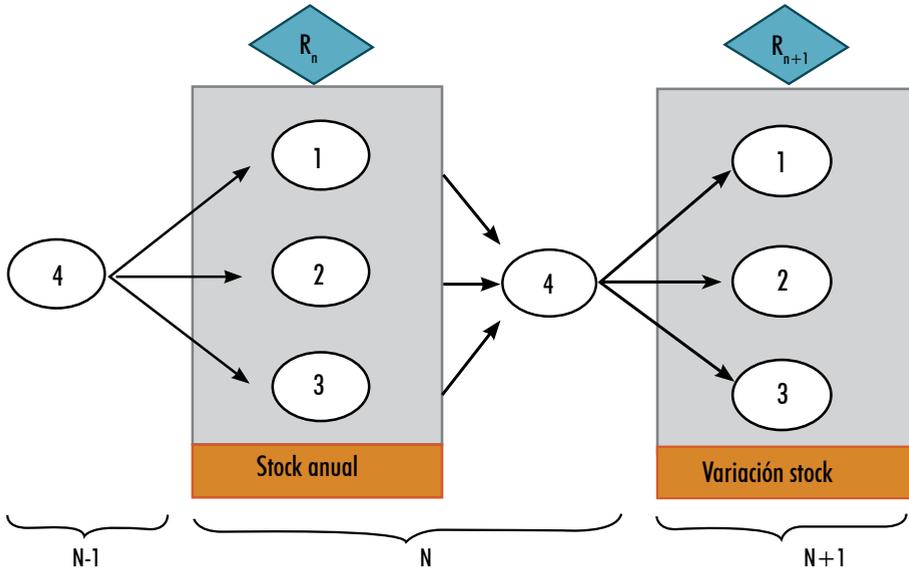
Este es un modelo de interés para las universidades, puesto que la relación aprendizaje vs. formación de capital está estrechamente ligada a los procesos de investigación con semilleros.

Modelo Nova

Modelo aplicado en 1999 por la empresa Nova Care, desarrollado por la Comunidad Club de Gestión del Conocimiento de la comunidad valenciana para realizar y medir la gestión del conocimiento, cuya base es la gestión por competencias (Gráfica 6).

Comprende cuatro tipos de capital: a) *El capital humano*, compuesto en esencia por los llamados activos del conocimiento, como saberes técnicos, experiencia, liderazgo y estabilidad personal; b) *El capital organizacional*, compuesto por evidencias materializables o sujetas a constituirse en objetos de propiedad intelectual, tales como las licencias y las patentes; por procesos materializables en activos de infraestructura, tales como descripción de invenciones, caracterizaciones de sistemas de información, sistemas de gestión de calidad; y por conocimientos

Gráfica 6. Modelo Nova.



Fuente: González M. J.J. (2009). El capital intelectual y sus indicadores en la universidad pública.

internalizados de manera informal tales como sistemas de comunicación, rutinas y cultura organizacional, etc.; c) *El capital social*, estructurado por activos de conocimiento dado por las relaciones de la organización con su contexto, tales como conocimiento y alianzas con clientes, proveedores y sociedad en general, etc.; y d) *El capital de innovación y aprendizaje*, compuesto por aquellos activos de conocimiento que pueden generar mejoras en la concepción de procesos, bienes, servicios y valores agregados que la organización pueda entregar a su entorno para asegurar su productividad, competitividad y trascendencia en el mercado; es decir, mejoras en cualquiera de los capitales anteriores.

Como lo afirma Sánchez M. (2005), este modelo “reconoce la necesidad de acelerar el flujo de la información que tiene valor, desde los individuos a la organización y de vuelta a los individuos, de modo que ellos puedan utilizarla para crear valor para los clientes. Su novedad radica en que desde la perspectiva individual existe una responsabilidad personal por compartir y hacer explícito el conocimiento para la organización, y desde la perspectiva organizacional también implica una responsabilidad con la creación de la infraestructura de soporte para que la perspectiva individual sea efectiva, se desarrollen los procesos, la cultura, la tecnología y los sistemas que permitan capturar, analizar, sintetizar, aplicar, valorar y distribuir el conocimiento”.

Modelo Dow Chemical

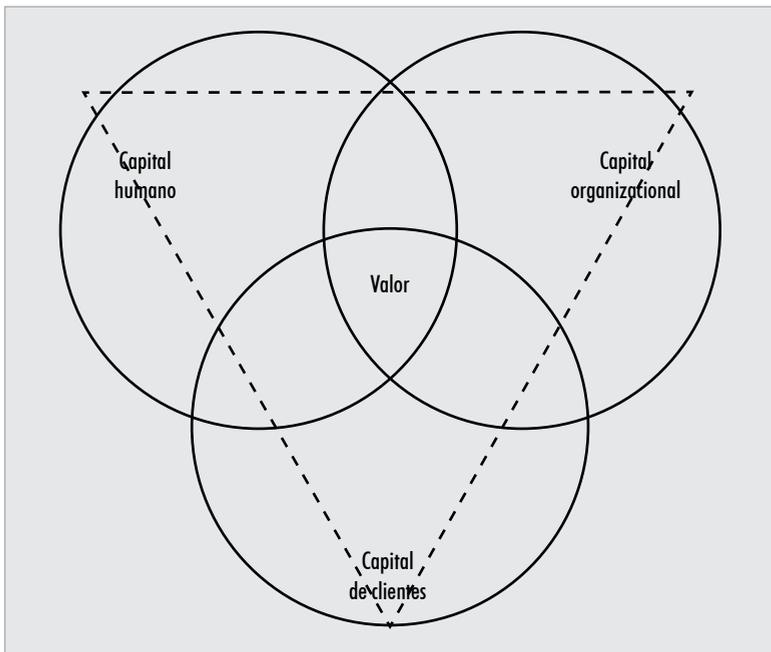
Nació en la compañía *Dow Chemical* en 1998 (Gráfica 7) para codificar y gestionar (clasificar, valorar) las carteras de patentes que esta organización tenía. Su importancia radica en la posibilidad que ofrece de medir y gestionar activos invisibles y el efecto que estos tienen en la parte financiera de la organización.

Para ello, el modelo propone tres tipos de capital cuya integración genera un mayor valor a la organización: a) El capital humano, entendido como el inventario de habilidades para generar soluciones a los problemas de los clientes; b) El capital organizacional, centrado en las capacidades de la organización para codificar y usar el conocimiento que posee, por ejemplo la cultura, las normas y los valores organizacionales; y c) El capital cliente, que comprende aspectos centrados en el contexto cliente, tales como atención y servicio, generación de lealtad, y franquicias.

Los pasos básicos para implementar el modelo son los siguientes:

- Estrategia de negocio.

Gráfica 7. Modelo Dow Chemical.



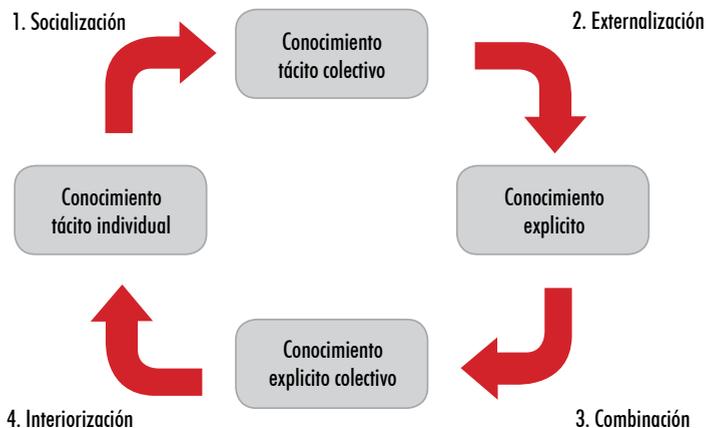
Fuente: <http://scielo.sld.cu/img/revistas/aci/v13n6/f0806605.jpg>

- Valoración de los competidores.
- Clasificación de las ventajas propias.
- Tasación.
- Inversión.
- Gestión de la cartera.

Modelo de las cinco fases, Nonaka Takeuchi

Modelo desarrollado en 1995 por Ikujiro Nonaka e Irotaka Takeuchi como parte de sus estudios en la Universidad de California, Berkeley³² (Gráfica 8). La idea central del modelo es que la generación de conocimiento conlleva la innovación continua y esta a su vez deriva en una ventaja competitiva para las organizaciones. En este modelo se distinguen dos tipos de conocimiento: *el conocimiento tácito*, entendido como aquel de carácter personal, cuya fundamentación está en la experiencia individual, en los ideales, valores y emociones de cada ser; y *el conocimiento explícito*, entendido como aquel que puede explicarse y manifestarse abiertamente, tales como números, palabras; que puede compartirse fácilmente en forma de datos, fórmulas, procesos, principios, etc. Su integración es lo que genera el conocimiento.

Gráfica 8. Modelo de las Cinco Fases.



Fuente:<http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-943520050006000006&script=sciarttext&tlng=pt>

32. Para mayor información consultar: <http://www.slideshare.net/kscanto/introduccion-al-conocimiento-en-las-organizaciones>.

El conocimiento, según esta propuesta, puede convertirse o transformarse según la dinámica que se asuma:

Socialización: Paso del conocimiento de tácito individual a tácito colectivo. El compartir experiencias, observar, imitar o practicar permite adquirir nuevas habilidades.

Externalización: Paso del conocimiento de tácito colectivo a explícito individual. El dialogar, usar metáforas, analogías o modelos facilita la creación de conocimiento.

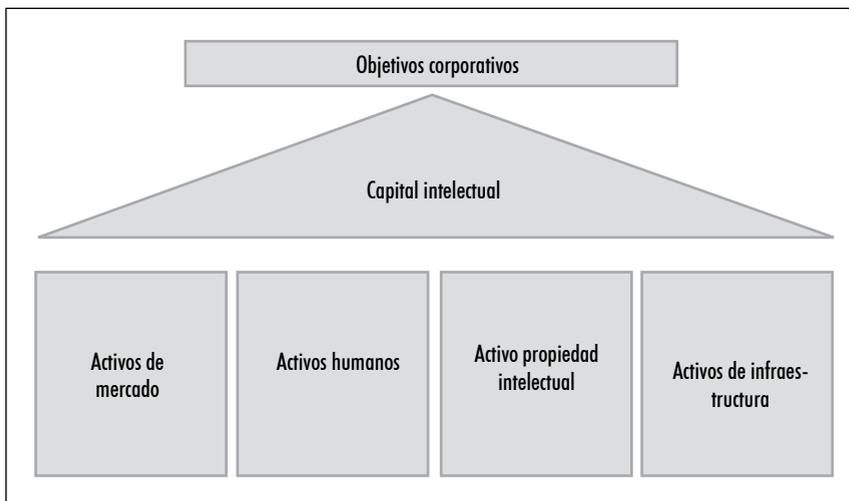
Combinación: Paso del conocimiento de explícito individual a explícito colectivo. Los individuos combinan, intercambian su conocimiento explícito mediante el uso de bases de datos, documentos, reuniones, conversaciones, etc.

Interiorización: Paso del conocimiento de explícito colectivo a tácito individual. Los individuos interiorizan el conocimiento compartido en su propia experiencia. Generalmente se evidencia en las prácticas laborales compartidas.

Modelo Technology Broker

Modelo construido por Annie Brooking en 1996 (Gráfica 9). Supone que la sumatoria de los activos tangibles más el capital intelectual configura el valor de la organización en el mercado. Se centra en listar aspectos cualitativos organizacionales y resalta la necesidad de auditar la información relacionada con el capital intelectual.

Gráfica 9. Modelo Technology Broker.



Fuente: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352005000600006&script=sci_arttext&tlng=pt

Este modelo clasifica los activos intangibles en cuatro categorías, a saber: a) *Activos de mercado*, originados en una relación estratégica de la organización con su mercado y sus clientes; comprende marcas, clientes, imagen o buen nombre de la empresa, cartera de pedidos, distribución, capacidad de colaboración, etc. b) *Activos humanos*, cuya importancia radica en la capacidad que tienen las personas de aprender y utilizar el conocimiento para el crecimiento y desarrollo de la organización; están compuestos por la educación (conocimientos básicos) y formación profesional (capacidades laborales) de los empleados, conocimientos específicos del trabajo y habilidades (experiencia, liderazgo, capacidad de trabajo en equipo, capacidad negociadora y de resolución de conflictos, objetividad, factores motivacionales, comprensión, síntesis, estilo de pensamiento), etc. c) *Activos de propiedad intelectual*, entendidos como aquellos activos intangibles que surgen del intelecto; dan valor adicional a la organización por cuanto su explotación es fuente de nuevos ingresos; incluye las patentes, copyrights, derechos de diseño, secretos comerciales, licencias, etc. Y d) *Activos de infraestructura*, entendidos como los medios necesarios para que la organización funcione, tales como tecnologías, métodos y procesos, filosofía y cultura organizacional, sistemas de información, bases de datos, etc.

En este modelo la medición del capital intelectual es útil por cuanto:³³

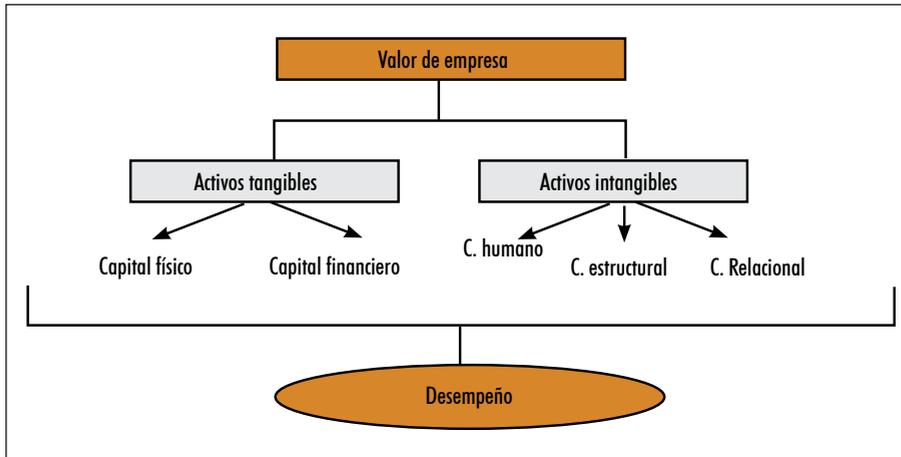
- Valida la capacidad de la organización para alcanzar sus metas.
- Planifica la investigación y el desarrollo.
- Provee información básica para programas de reingeniería.
- Provee un foco para educación organizacional y programas de formación.
- Calcula el valor de la empresa.
- Amplía la memoria organizativa.

Modelo de estructura de capital intelectual – *Intelect*

Este modelo fue ideado por Euroforum Escorial en Madrid en 1998 (Gráfica 10) y es uno de los más aplicados en el mundo para la medición del capital intelectual. Consiste en un proceso de identificación, selección, estructuración y medición de activos que hasta el momento no se evalúan estructuradamente en las organizaciones, con el fin de entregar información sobre la capacidad de generar resultados crecientes y sostenibles en el largo plazo, la cual resulta útil

33. Referencia realizada por Karla de los Ángeles y Pablo Calderón en <http://www.eumed.net/tesis/2008/kapc/Technology%20Broker.htm>

Gráfica 10. Estructura del modelo Intellect – Euroforum



Fuente: http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo_modelo_intelect.htm

para la toma de decisiones a gerentes y gestores y facilita a terceros información necesaria sobre el valor de la organización.

Algunas características del modelo son:³⁴

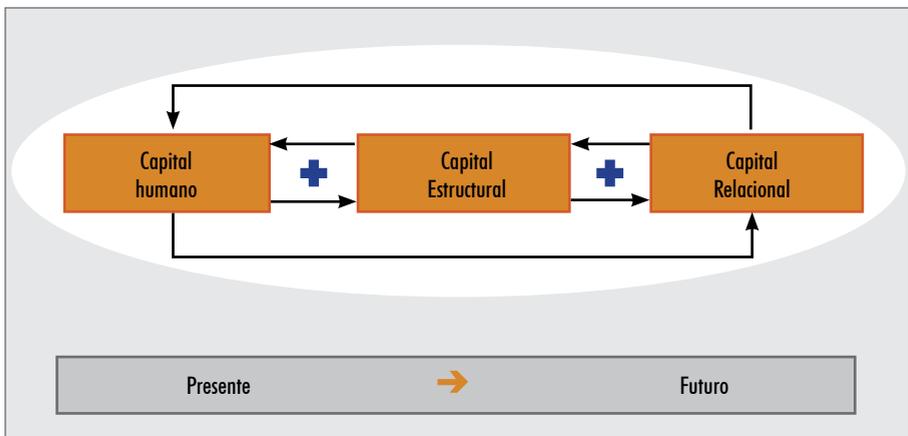
- Enlaza el capital intelectual con la estrategia de la empresa.
- Es un modelo que cada empresa debe personalizar.
- Es abierto y flexible.
- Mide los resultados y los procesos que los generan.
- Es aplicable.
- Tiene una visión sistémica.
- Combina distintas unidades de medida.

Este modelo considera tres tipos de capital: a) *El capital humano*, entendido como el conjunto de capacidades, conocimientos y experiencias adquiridos por medio de la socialización, la educación, la capacitación y la comunicación. Se distingue porque no lo posee la organización, no lo puede comprar, solo alquilarlo por un tiempo determinado. b) *El capital relacional*, entendido como el conjunto de relaciones de la organización con los clientes y el valor desarrollado al cumplir

34. Características citadas en: http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo_modelo_intelect.htm

en lo político, social, económico y ambiental con el Estado y la sociedad (Responsabilidad Social Empresarial, RSE); se divide en *capital de comunicación*, que son las relaciones con clientes y proveedores y el grado de satisfacción de estos; y *capital comercial*, que abarca las relaciones a través del marketing (web, redes sociales, etc.). Y c) *El capital estructural*, es decir, los conocimientos explicitados, sistematizados e internalizados que son propiedad de la organización, de los cuales dependen su eficacia y su eficiencia, tales como la cultura, la tecnología, los sistemas de información y comunicación y el conocimiento de la organización apropiado por medio de procesos o rutinas. Se distingue porque es propiedad de la organización y queda en ella cuando las personas la abandonan (Gráfica 11).

Gráfica 11. Los bloques del capital intelectual en el modelo Intellect.



Fuente: http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo_modelo_intelect.htm

El modelo, además de integrar los diferentes bloques donde se encuentran los tipos de capital ya estudiados (humano, estructural y relacional), tiene unos elementos que son aquellos activos intangibles a incluir o no en cada tipo de capital según la estrategia y los factores críticos de éxito de cada organización, y cuenta además con los indicadores como forma particular de evaluar cada elemento de acuerdo con el espectro tiempo en un presente y un futuro (ver Tabla 5).

Algunas de las dimensiones que integra este modelo son:³⁵

“Presente/Futuro: Estructuración y medición de los activos intangibles en el momento actual y sobre todo, revelar el futuro previsible de la empresa en

35. Dimensiones propuestas por La Fundación Iberoamericana del Conocimiento en: http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo_modelo_intelect.htm

Tabla 5. Elementos a evaluar en cada tipo de capital.

Bloque – capital	Elementos de cada capital según el tiempo	
	Presente	Futuro
Humano	Satisfacción del personal. Tipología del personal. Competencias de las personas Liderazgo Trabajo en equipo Estabilidad: Riesgo de pérdida	Mejora de las competencias Capacidad de innovación de las personas y equipos.
Estructural	Cultura organizacional Filosofía del negocio Procesos de reflexión estratégica Estructura de la organización Propiedad intelectual Tecnología de proceso Tecnología de producto Procesos de apoyo Procesos de captación de conocimiento Mecanismos de transmisión y comunicación Tecnología de la información	Procesos de innovación
Relacional	Base de clientes Lealtad de clientes Intensidad de la relación con los clientes Satisfacción de clientes Procesos de servicio y apoyo al cliente Cercanía al mercado Notoriedad de marcas Reputación/nombre de la empresa Alianzas estratégicas Interrelación con los proveedores Interrelación con los agentes.	Capacidad de mejora / recreación de la base de clientes.

Fuente: Adaptación realizada por los autores, de http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo_modelo_intelect.htm

función de la potencialidad de su capital intelectual y de los esfuerzos que se realizan para desarrollarlo.

"Interno/Externo: Debemos identificar intangibles que generan valor a partir de la consideración de la organización como un sistema abierto. Comprende los activos internos (creatividad personas, sistemas de gestión de la información) y externos (imagen de marca, alianzas, lealtad, etc.).

"Flujo/Stock: El modelo tiene un carácter dinámico, ya que no sólo pretende identificar el stock de capital intelectual en un momento concreto, sino aproximarse a los procesos de conversión entre los diferentes bloques de capital intelectual.

"Explícito/Tácito: No sólo se consideran los conocimientos explícitos (transmisibles), sino también los más personales, subjetivos y difíciles de compartir. El adecuado y constante transvase entre conocimientos tácitos y explícitos es vital para la innovación y el desarrollo de la empresa."

Los diversos modelos de medición del capital intelectual traslucen la necesidad que tienen las organizaciones de valorarlo, y llenan las falencias de los modelos tradicionales de contabilidad y finanzas a este respecto.

La Universidad, en su papel formador del capital humano (talento humano), debe enfocarse en aspectos como la creatividad, la innovación, la tecnología, el conocimiento científico y la investigación con una postura crítica en la cual el docente investigador presida un proceso de formación–aprendizaje que se proyecte positivamente en su contexto.

La lógica organizacional y la competitividad

"La competitividad es la habilidad (de un país) para producir bienes y servicios que puedan ser sometidos exitosamente al test de la competencia internacional mientras los habitantes (del país) mejoran su estándar de vida de forma sostenible".

Laura D'Andrea Tyson

La globalización como tendencia política y económica de alcance mundial ha llevado a procesos de transformación organizacional, industrial, sectorial, regional, nacional e incluso internacional. El incremento de la producción con alto valor agregado, la disminución intensiva de costos, la optimización de procesos, el justo a tiempo y demás, son algunos de los aspectos que día a día enfrentan las organizaciones como exigencias de consumo y productividad para consolidarse como altamente competitivas en un mercado dinámico y exigente. Este desafío les implica además un respeto por el medio ambiente y las comunidades del área de influencia de la organización, y una valoración "tangible" de su talento humano y demás intangibles potencialmente generadores de riqueza empresarial.

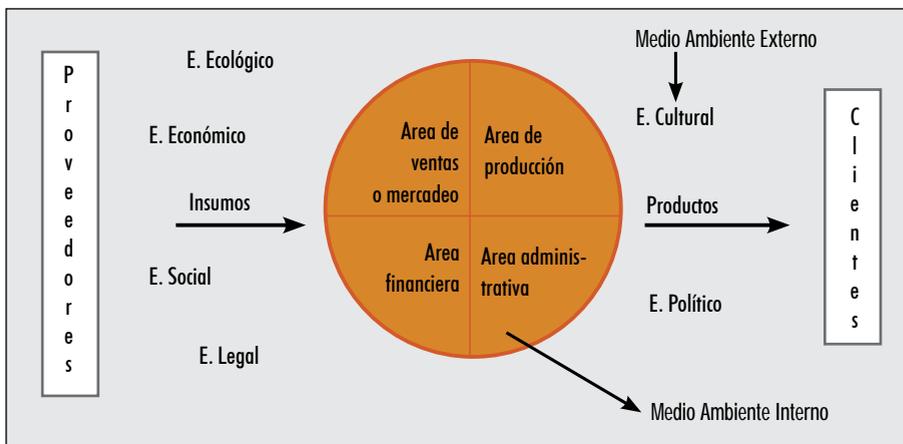
Las lógicas organizacionales eminentemente productivas del siglo pasado han entrado en una tendencia a la "baja", o como dirían algunos autores, están en "peligro de extinción", debido a que el capital organizacional de hoy ha dejado de

ser un capital tangible, como lo fueron la tierra, los metales preciosos, las máquinas y la infraestructura productiva hasta antes del siglo XXI; incluso, en las décadas finales del siglo XX la transformación de este capital llevó al reconocimiento de la “información y el conocimiento” como capital organizacional que requería ser medido e incluido en los informes y valoraciones financieras comerciales.

Con el advenimiento de la denominación “desarrollo sostenible” en 1987 en el Informe Brundtland de la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas, contenido en el principio tercero de la Declaración de Río en 1992, se generó una transformación en la concepción de producción y de interrelación de las organizaciones con su contexto.

La concepción sistémica abierta de la organización, según la cual esta es considerada como un ente dinámico cuya forma y proyección se deben a esa manera de interactuar con el medio ambiente, tomó una relevancia total, puesto que esa sustentabilidad de la que habla la Declaración de Río tiene su fundamento en el desarrollo humano y este concepto se soporta a su vez en el crecimiento económico, equitativo y sostenible de la sociedad y sus actores, en el cual las organizaciones juegan un papel preponderante como dinamizadoras, transformadoras y acumuladoras de riqueza económica, social, política y ecológica, la cual toman y entregan a su entorno (Gráfica 12).

Gráfica 12. La organización como sistema abierto.



Fuente: Mendieta C. (2006). Los sistemas de información y la evaluación de gestión pública en Colombia. En: Revista Entramado. Vol. 2, No. 2, 2006 (Julio – Diciembre). Universidad Libre, seccional Cali. Disponible en http://www.unilibrecali.edu.co/entramado/images/stories/pdf_articulos/volumen2-2/Los_sistemas_de_informacion_contable_y_la_evaluacion_gestion_publica_en_Colombia.pdf.

En concordancia con la definición de desarrollo sostenible, para autores como Russel Ackoff la organización puede ser analizada a partir de lo socio-sistémico, según lo cual el todo y cada una de las partes tienen un propósito. Sus características son las siguientes:

- La organización es un sistema democrático, y las decisiones asumidas la afectan a ella y a quienes en ella laboran, y por externalidad a la sociedad circundante de la organización.
- Dentro de la organización cada unidad puede libremente adquirir bienes/servicios en el exterior, con base en el principio de competencia y calidad tanto interna como externa, lo que pone en competencia abierta, clara y directa a la organización con su entorno.
- La organización dispone de una estructura multidimensional, en la cual se diferencian claramente los productos consumidos interna y externamente y los usuarios o clientes de dichos productos. Los stakeholders³⁶ son quienes condicionan la calidad y características principales del producto (bien o servicio).
- Cada organización debe construir su estrategia interactiva para hacer seguimiento a los procesos de planeación de la organización, con el fin de asegurar que cualquier variación del entorno, puede ser asumida fácilmente por la organización para variar las condiciones y características del producto a entregar.
- Una organización debe disponer de un sistema de apoyo a las decisiones, según el cual el control a la toma de decisiones actuales condiciona o ayuda a definir las decisiones futuras.

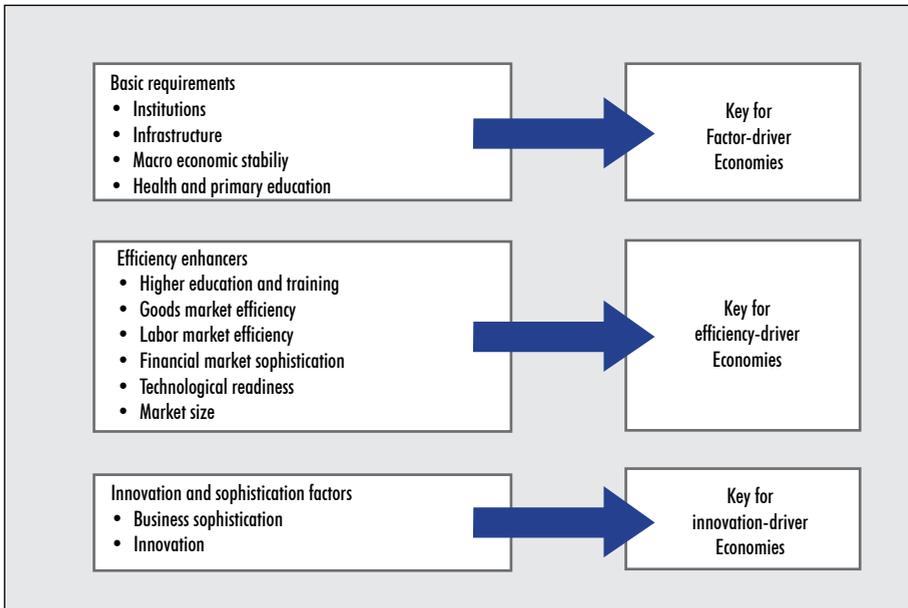
Con estas consideraciones puede afirmarse, entonces, que la organización posmoderna se vislumbra a sí misma como un ente dinámico interna y externamente, como un actor social de relevante importancia y cuyo poder puede en algunos momentos llegar a transformar un problema social en un problema político a fin de que sea incluido en la agenda de un dirigente político; poder que le significa repensar su papel frente a la sociedad y re-pensar-se en cuanto

36. La palabra "stakeholder" se refiere a todas las partes participantes o posiblemente afectadas positiva o negativamente por un proyecto o una empresa, como son: accionistas, empleados, inversionistas, propietarios de propiedades cercanas, la comunidad en general, comerciantes, gobierno, grupos sociales, sindicatos, gremios, campesinos, vecinos,. Por eso el concepto es muy amplio. Para una mayor referencia consultar: http://www.iese.edu/es/files/La%20evaluaci%C3%B3n%20del%20concepto%20de%20stakeholders%20seg%C3%BAn%20Freeman_tcm5-39688.pdf y http://www.proz.com/kudoz/english_to_spanish/business_commerce_general/644844-stakeholder.html

a sus procesos internos de producción de valor agregado al capital social con el cual fue estructurada la organización: Elementos todos que implican producir con competitividad y una visión clara del futuro y la construcción de redes que le permitan consolidar su sector, su región e incluso contar con el apoyo gubernamental de su país para presentarse sólida ante el mundo.

Con los parámetros que propone el Foro Económico Mundial (FEM, 2009), al hablar de competitividad y productividad organizacional es necesario explorar, entre otros, factores como la innovación, pues la competitividad conseguida a partir de la implementación de nuevas tecnologías, de tecnologías ya existentes o de mejoras incrementales en diversas áreas de la organización deberá dar como resultado el diseño y desarrollo de nuevos productos, nuevos servicios y por ende nuevas relaciones de las organizaciones con la sociedad. Algunas de estas relaciones se sustentan en la posibilidad de integrar el sector público y el privado a través de la inversión en investigación y desarrollo (I+D) mediante la adopción de políticas públicas específicas que faciliten la generación de conocimiento de frontera, sustentado ampliamente por procesos investigativos de alta calidad que le permitan al sector productivo estar a la vanguardia en un mercado cada vez más exigente y competitivo.

Es indiscutible que si una organización quiere presentarse como competitiva en el mundo, el país donde se asienta debe ser coherente con esta apuesta de desarrollo; de ahí que el FEM defina como *elementos básicos* para la competitividad de un país y por ende de sus organizaciones: a) Las instituciones; b) La infraestructura; c) La estabilidad macroeconómica; y d) El acceso a servicios de educación y salud en sus niveles primarios para la mayor parte de la población; lo que hace coherente esta propuesta con el concepto de Naciones Unidas de desarrollo sostenible anteriormente mencionado. Igualmente, en su informe 2009-2010 el FEM refiere unos *factores potenciadores de la eficiencia*, donde aspectos como a) La educación superior y la formación; b) Los bienes de la eficiencia del mercado; c) El trabajo de la eficiencia del mercado; d) La sofisticación del mercado financiero; e) La preparación tecnológica; y f) El tamaño del mercado permiten que las organizaciones se conviertan en altamente competitivas y visibles en los mercados locales, nacionales e internacionales. Finalmente, en este mismo informe se destacan los factores de innovación y sofisticación, los cuales complementan la posibilidad de participar y mantenerse en un mercado donde la sofisticación de los negocios y la innovación están a la orden del día como elementos necesarios para que estas organizaciones y los países que están detrás de ellas consoliden su postura competitiva con un elevado valor agregado (Gráfica 13).

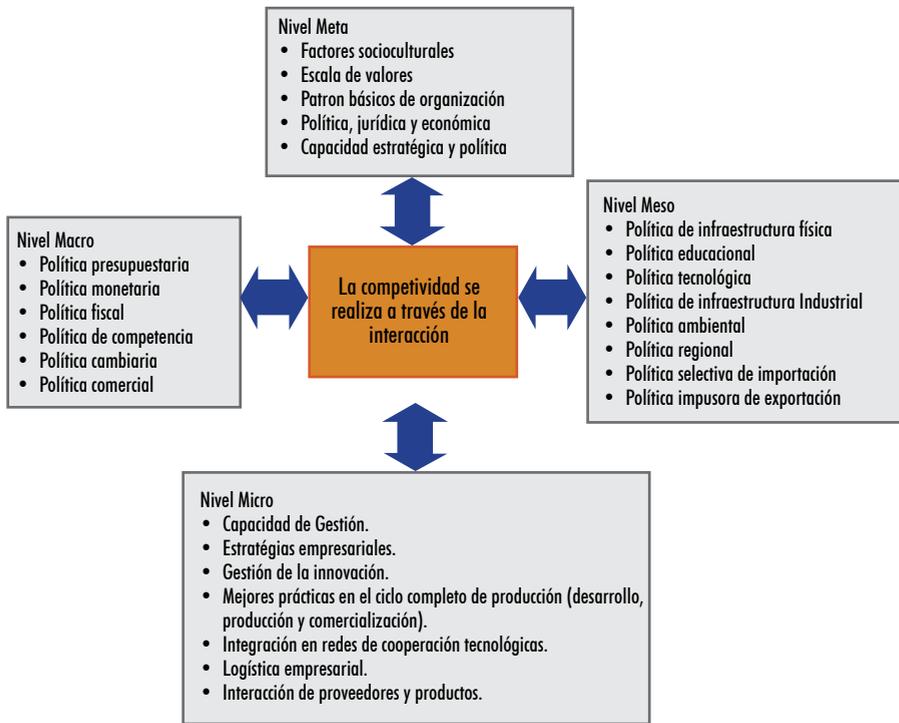
Gráfica 13. Los doce pilares de la competitividad.

Fuente: <http://www.certinotas.com/RobisHood/GCR20092010fullreport.pdf>, p. 8.

No cabe duda de que en la actualidad la lógica organizacional se ha transformado frente al hecho de la competitividad y la posibilidad de alcanzarla mediante el establecimiento de redes a todo nivel. De otro lado, las lógicas de gestión del sector público también se han transformado y reconocen que su papel como Estado gerencial está centrado en la posibilidad de asegurar unas reglas de juego claras a los actores que participan de manera abierta en el mercado. Al respecto, autores como Robert Devlin y Graciela Moguillansky (2009) potencializan el establecimiento de redes y alianzas público-privadas como estrategias nacionales de desarrollo a largo plazo.

La competitividad ha sido materia de reflexión de gran cantidad de teóricos de la ciencia administrativa; sin embargo, uno de los autores que más ha trabajado esta temática en las últimas décadas es Michel Porter. Para efectos de este artículo, se hará uso del concepto de *competitividad sistémica* (Gráfica 14) que este autor propone y considerado uno de los modelamientos más acertados al respecto, puesto que engloba factores internos y externos a todo nivel, además de reconocer que el desarrollo industrial y por ende la competitividad

Gráfica 14. Factores determinantes de la competitividad sistémica.



Fuente: Mejía A., Mendieta C. (2010). Presentación avances proyecto de investigación “Innovación y capital social como factores de competitividad en pyme de sectores estratégicos del Valle del Cauca”. Presentado en el Seminario Taller Competitividad y Transformación Productiva para el Valle del Cauca. Retos y Desafíos de la Mipyme. Abril 21 de 2010 - Universidad de San Buenaventura, seccional Cali. Grupos de investigación NTTG y GEOS.

son producto de prácticas individuales, condiciones macroeconómicas y políticas específicas resultantes de la interacción o alianza entre el sector público y el sector privado. Con este modelo la discusión y bifurcación entre Estado y mercado se superan para hallar el equilibrio entre estos dos factores que haga posible formular e implementar políticas públicas para el desarrollo industrial y competitivo del país.

Este tipo de competitividad reconoce cuatro niveles, a saber:

- a. Nivel micro: Se centra en el análisis y reconocimiento de la parte tecnológica e institucional para fortalecer la capacidad individual de desarrollar procesos de mejoramiento continuo, asociaciones, redes de empresas, etc.

en los que los vínculos externos suelen ser fuertes. Suele ser llamado “efecto empresa”.

- b. Nivel meso: Se centra en el estudio de las políticas para la creación de ventajas competitivas (Políticas tecnológica, educacional, ambiental, de infraestructura física, de importaciones, de exportaciones, entre otras). Corrientemente suelen ser políticas de eficiencia del entorno, el cual está conformado por los medios e instituciones que apoyan la gestión y esfuerzo organizacional tales como los institutos tecnológicos, los centros de formación y capacitación profesional, las instituciones financieras especializadas, las instituciones de fomento de las exportaciones, las cámaras empresariales, etc. Suele ser llamado “efecto región”.
- c. Nivel macro: Se centra en el estudio e integración de las políticas económicas (estabilización económica) y el impacto que en relación con la transformación industrial estas pueden generar. Este nivel está compuesto por el conjunto de condiciones macroeconómicas estables para el fomento de la producción industrial a nivel local, particularmente una política cambiaria realista y unas políticas comercial, fiscal, monetaria, presupuestaria que estimulen la industria local. Suele ser llamado “efecto país”.
- d. Nivel meta: Se centra en el estudio de los patrones de organización política y económica para el desarrollo y la competitividad de la economía tanto nacional como internacional. Hace referencia a la gobernabilidad y la competitividad industrial desde un enfoque institucional. Considera, por ejemplo, el Sistema Nacional de Innovación de Colciencias y el consenso básico de desarrollo industrial e integración competitiva en mercados mundiales.

El éxito de este modelo se centra en la posibilidad que brinda de observar de manera integral el desarrollo organizacional, y con él la forma como se interactúa con fuerzas externas a nivel sectorial, regional, nacional y transnacional para alcanzar la competitividad integral o sistémica.

Como lo afirma Mejía A. (2010), las principales ideas de este nuevo enfoque son:

- Una empresa es competitiva solo en la medida en que interactúa con su entorno y se enfrenta a presiones competitivas; por sí misma es imposible que lo sea. La supervivencia y el desarrollo industrial sostenido se alcanzan en la medida en que se emprendan actuaciones conjuntas entre el Estado, el Gobierno, las instituciones, las empresas y las organizaciones que por medio de redes potencien el desarrollo a todo nivel.

- El concepto de competitividad sistémica hace referencia a la capacidad de mantener una posición en el mercado ya no en referencia a las empresas individualmente consideradas, sino en relación con subsectores industriales, sectores, regiones e incluso países.
- Los sistemas nacionales de normas, reglas, valores e instituciones que definen los parámetros que van caracterizando el comportamiento de las empresas se constituyen en el entorno idóneo para la competitividad sistémica.
- El Estado como ente que diseña, elabora e implementa las políticas públicas de desarrollo industrial y de reestructuración productiva en un país, es el directo responsable del aseguramiento de las condiciones necesarias para alcanzar la competitividad sistémica a través de la eficiencia del entorno.

Al confrontar el modelo de Porter y los parámetros del FEM, puede deducirse que hoy en día la lógica organizacional ha venido evolucionando en relación con la competitividad. En efecto, aspectos como la producción más limpia (PML), la responsabilidad social empresarial (RSE), los modelos antropológicos para el trabajo con los empleados de una organización y su interacción con las comunidades de su alrededor son algunos de los enfoques que hacen parte del espectro competitivo organizacional.

De otro lado, la valoración de las organizaciones en el mercado (nacional e internacional) y la cuantificación o medición de su capacidad productiva y por ende competitiva son elementos que difícilmente se reflejan en la contabilidad tradicional y en las finanzas organizacionales y requieren de analistas que identifiquen aspectos tan sutiles como la capacidad que la organización tiene para establecer alianzas en su entorno, y la capacidad para apropiarse del aprendizaje de sus procesos y establecer rutinas de mejoramiento continuo que signifiquen un impacto importante en la cultura y el clima organizacionales.

Conceptos como la gestión del capital intelectual y la gestión del conocimiento se han incorporado al argot de las organizaciones y a su lógica de funcionamiento, para potencializar sus recursos hacia la innovación, la creatividad y el talento humano, que generan todo un despliegue de relaciones y flujos que dan valor agregado a la organización en más de una dimensión. En ambos conceptos, aspectos como lo intelectual, el conocimiento, su creación, captura, transformación y uso hacen parte del paradigma de “empresa excelente o empresa triunfadora del siglo XXI”, tal como lo afirma Viedma, J.M. (2001) (Tabla 6).

Tabla 6. Aspectos relevantes de la gestión del capital intelectual y de la gestión del conocimiento en las organizaciones del siglo XXI.

Gestión del capital intelectual - (ICM)	Gestión del conocimiento – (KM)
<ul style="list-style-type: none"> • Se concentra básicamente en crear, conseguir y gestionar eficazmente todos aquellos activos intelectuales necesarios para conseguir los objetivos de la empresa y llevar a término con éxito sus estrategias. • Es una gestión de los activos intelectuales desde un punto de vista gerencial o estratégico. • Se relaciona con las personas, la inteligencia y los conocimientos y conceptos humanos. • Tiene una perspectiva empresarial estratégica y gerencial con algunas derivaciones tácticas. • Se centra en la construcción y gestión de los activos intelectuales. • Su función es considerar en su conjunto la totalidad del capital intelectual de la empresa. • En este marco se ubica la gestión del conocimiento, pero la gestión del capital intelectual abarca mucho más espacio que la gestión del conocimiento. • Trata de nivelar el capital humano y el estructural. • Busca mejorar el valor de la organización, a partir de la generación de potencialidades por medio de la identificación, captura, nivelación y reciclaje del capital intelectual. • Esto incluye la creación de valor y la extracción de valor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se refiere a los aspectos tácticos y operacionales de una manera mucho más detallada. • Se centra en facilitar y gestionar las actividades relacionadas con el conocimiento (creación, captura, transformación y uso). • Su función consiste en planificar, poner en marcha, operar y controlar actividades y programas para una gestión eficaz del capital intelectual. • Es una gestión de actividades y programas relacionados con el conocimiento. • Se relaciona con las personas, la inteligencia, los conocimientos y conceptos humanos. • Intenta formalizar y sistematizar los procesos de identificación, administración y control del capital intelectual. • Presenta una perspectiva táctica y operacional. • Es más detallada. • Se centra en facilitar y gestionar aquellas actividades relacionadas con el conocimiento, como su creación, captura, transformación y uso. • Su función es planificar, poner en práctica, operar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con el conocimiento y los programas que se requieren para la gestión efectiva del capital. • Se realiza con el objetivo de adquirir o aumentar el inventario de recursos intangibles que crean valor en una organización, y por tanto es una parte del concepto más global de gestión de los intangibles. Los recursos intangibles de una organización crecen generalmente debido a los flujos de información o de conocimiento y los recursos tangibles crecen por flujos de dinero. • Busca mejorar la potencialidad de la creación de valores en la organización, mediante el uso más eficiente del conocimiento intelectual.

Fuente: Adaptación realizada por los autores, de Sánchez, D. M. (2005). Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352005000600006&script=sci_arttext&tlng=pt y Viedma, J.M. (2001). La gestión del conocimiento y del capital intelectual. Documento digital.

De esta forma, puede afirmarse que la lógica organizacional ha venido cambiando, en esencia debido a las exigencias que estos intangibles han generado porque representan diferencias y ventajas competitivas en mercados internacionales; de allí que se considere “exitosa” aquella organización cuya cultura corporativa sea capaz de aumentar al máximo el valor de su capital intelectual.

La academia y los semilleros de investigación

*No juzgues el día por la cosecha que has recogido,
sino por las semillas que has plantado.*

Robert Louis Stevenson

El conocimiento de los modelos de medición del capital intelectual y de aquellos aspectos que han transformado la lógica organizacional en aras de la competitividad, “toca” o compete a la academia. En efecto, quienes están llamadas desde distintos puntos de vista a transformar el conocimiento en respuestas efectivas y prácticas social, ambiental, económica, cultural y legalmente realizables son las universidades, puesto que su papel en relación con la sociedad se centra, desde épocas medievales, esencialmente en la generación de nuevo conocimiento.

La revisión y revaluación de paradigmas, teorías, relaciones y aplicaciones se dan en la academia, pero se validan en el campo práctico de las organizaciones, pues es allí donde surgen los problemas³⁷—referentes básicos éstos— de trabajo, análisis y reflexión de las universidades. Podría afirmarse, entonces, que el elemento “inspirador” de la academia es la realidad y su interpretación desde referentes sociales, ambientales, políticos, económicos, culturales y legales presentes en las organizaciones (públicas o privadas).

El conocimiento producido por la academia en los países del Tercer Mundo en gran parte responde a las demandas de las organizaciones para consolidar su participación y permanencia en el mercado. Pero la academia debe basar la producción, organización, distribución y usos del conocimiento que genera en la identificación y tipificación de las necesidades de su entorno y establecer

37. Entiéndase problema como aquel espacio que diferencia una situación real de una situación idónea, y donde se identifican las necesidades, elemento básico para la generación de propuestas en las que la innovación, la creatividad y otros elementos intervienen para la validación o confrontación de los paradigmas, teorías y demás formas de apropiación del conocimiento.

relaciones con él. Sin embargo, como lo afirma Brunner,³⁸ la Universidad debe mirar sus procesos y productos en la perspectiva de las nuevas relaciones de la “sociedad global”, y entender que su papel se centra en la posibilidad de producir capital humano, incorporar conocimiento en las personas, desarrollar las capacidades de absorción social del conocimiento disponible y formar a quienes trabajan con conocimiento avanzado en dichas organizaciones.

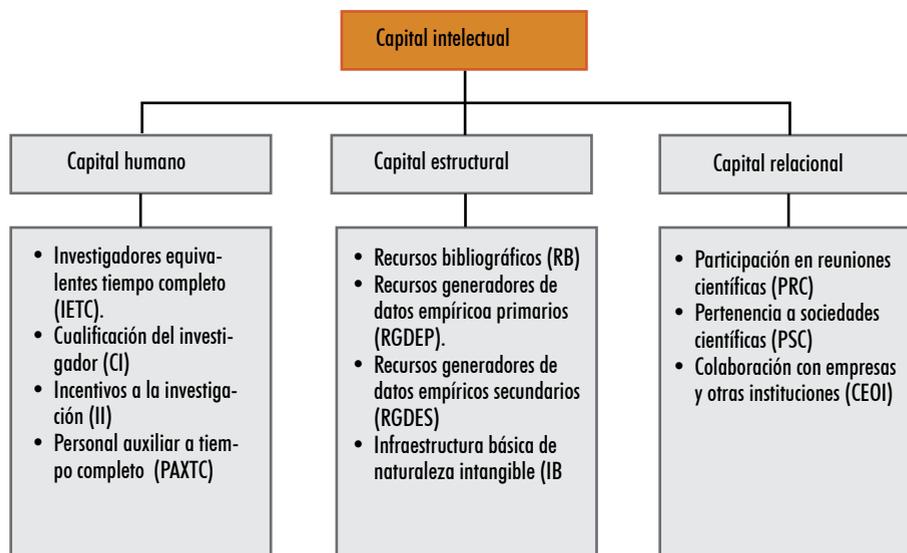
Lo anterior se logra en la medida en que las universidades desarrollen su capacidad investigativa, lo cual se da cuando el personal adscrito a ellas consolide sus habilidades, destrezas y capacidades para identificar las problemáticas del entorno; es decir, cuando consolide su capital humano y, en la búsqueda de soluciones a estas problemáticas, interactúe de manera idónea con los recursos materiales y financieros y con la capacidad institucional, lo que le exige a su vez interactuar con su capital estructural para establecer relaciones estratégicas con el entorno, lo que bien podría asimilarse a su capital relacional. En la Gráfica 13 se puede ratificar lo dicho, en concordancia con lo propuesto por Eduardo Bueno en su investigación sobre Organismos Públicos de Investigación (OPI) de Madrid.

Para ello es necesario establecer una ruptura en los procesos que hasta el momento se vienen abordando como estrategias de formación a nivel universitario, puesto que en el tránsito de una universidad profesionalizante a una universidad investigativa cuya función sea la de impactar y transformar positivamente la realidad de un país en pos de su desarrollo y competitividad a escala internacional, son los semilleros de investigación los que sustentan la labor transformadora del sujeto discente, pues en la medida en que pasa de ser un sujeto replicante de metodologías y técnicas a ser un sujeto analítico, crítico y observador de problemáticas, que cuestiona su contexto y busca dar solución a sus problemas desde diversas miradas, devendrá en un profesional capacitado para actuar en los escenarios variantes que deberá enfrentar en el mediano y corto plazo. (Gráfica 15).

Para Velásquez (2008), la propuesta de generación de capital intelectual en las universidades como parte del cambio del paradigma de formación se centra en la posibilidad de que ellas asuman y propongan para sus docentes un rol diferente, transformador y dinamizador del conocimiento, según el cual su labor

38. Citado por Velásquez F, L. (2008). “Las redes de investigación virtuales: Propuesta de fomento y desarrollo de la cultura investigativa en las instituciones de educación superior”. En: *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*. Universidad Oberta de Cataluña. Vol. 4, No. 2, (2007). Disponible en: <http://rusc.uoc.edu>

Gráfica 15. Estructura del modelo Intellect aplicado a las universidades y OPI de Madrid.



Fuente: Bueno C. E. (2002). Gestión del conocimiento en universidades y organismos públicos de investigación. Universidad Autónoma de Madrid.

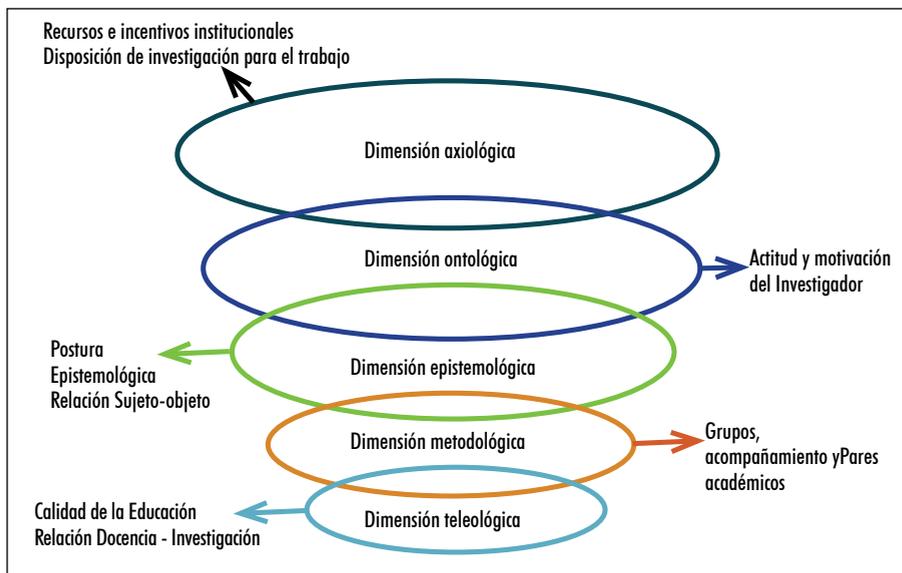
de apropiadores y replicadores del saber a una comunidad discente cambie al enfoque de estudiosos de núcleos problemáticos a ser resueltos o solucionados con herramientas venidas de diversas fuentes; cimentando así las bases de la transdisciplinariedad como eje central para articular el conocimiento a la realidad de las organizaciones (públicas o privadas), es decir, mutar su papel de docente a docente-investigador-formador. Solo en la medida en que el docente-investigador-formador asuma el reto de proponer en sus cursos o asignaturas núcleos problemáticos como eje central de trabajo, logrará despertar en los estudiantes una respuesta activa frente a la aplicación de modelos, herramientas o cualquier otro elemento representativo de un conocimiento específico, pues elementos como la observación, el pensamiento creativo, el trabajo colaborativo, los roles, las evaluaciones individuales y, en conjunto, el liderazgo y las habilidades para trabajar en equipo saldrán a flote en cada uno de los estudiantes y con ellos se consolidarán las verdaderas prácticas investigativas, en una metodología de “aprender-haciendo”, que no solo enriquece al estudiante sino que dinamiza y flexibiliza los potenciales de enseñanza del docente-investigador-formador.

El resultado: estudiantes críticos, proactivos, con capacidades suficientes para indagar e identificar problemáticas en una taxonomía detallada (causas-problema-efectos) y con habilidades para en trabajo multidisciplinar aplicar soluciones idóneas (sencillas, de bajo costo y efectivas) a los problemas del entorno, generando constantemente un cuestionamiento al estado del arte o línea de frontera del conocimiento propio de su disciplina, haciendo de la investigación su proyecto de vida. Igualmente, docentes dinámicos, con capacidad para potenciar el pensamiento autónomo en sus estudiantes y acopiar metodologías que permitan *aprender a desaprender para volver a aprender*; es decir, metodologías que faciliten aprendizajes presentes y futuros, lo que conlleva un dominio y manejo del método científico con una lógica no convencional, pero que acerca al estudiante al conocimiento y a su transformación constante.

Bajo este enfoque, resultan los semilleros una forma de expresión colectiva de apropiación individual de la realidad y su interpretación desde la mirada de cada sujeto. En efecto, son los semilleros de investigación espacios en los cuales las ideas, pensamientos y sentimientos plurales se confrontan como *caldo de cultivo* de problemáticas específicas que en cada disciplina deben ser abordadas y resueltas en busca de una respuesta integral para la transformación de la realidad. Como lo afirman Nancy Flores de Ríos y María Margarita Villegas (2007), con este precepto “el semillero se convierte en un lugar de emancipación donde se promueve el pensamiento crítico fronterizo”.

Alcanzar un verdadero proceso de formación desde esta perspectiva implica la posibilidad de trabajar en diversos niveles de comprensión de la realidad y de apropiación de ella, y el conocimiento se asume como un proceso que en forma de espiral facilita la interacción con la experiencia y permite la conceptualización con una visión holística de la investigación, pues abarca facetas racionales pero también éticas y estéticas del sujeto y su contexto. Y si bien es cierto para esto el tiempo es una limitación, esta misma limitación genera espacios creativos y despierta la recursividad en pos de ideales o mundos posibles, para lo cual el conocimiento cumple un papel mediador y transformador. Esto exige de las universidades la asignación de recursos como tiempo, espacios académicos de debate y confrontación, infraestructura fuertemente mediada por tecnologías de la información y la comunicación (Tic) y políticas de investigación claras, flexibles y abiertas a la diversidad de propuestas pedagógicas que puedan surgir para la construcción social del conocimiento (Gráfica 16).

Gráfica 16. Elementos condicionantes de la investigación holística.



Fuente: Adaptación de los autores con base en Nancy Flores de Ríos y María Margarita Villegas (2007). Algunos elementos condicionantes del aprendizaje de la investigación en la educación superior, caso: UPEL Maracay. Documento en Línea, pág. 9.

En la Tabla 7 se presenta una comparación que realizan Nancy Flores de Ríos y María Margarita Villegas (2007), basadas en la obra de Hernández Orta (2004), sobre algunas propuestas pedagógicas alternativas:

Tabla 7. Comparación entre docencia tradicional y propuestas alternativas

Docencia tradicional	Propuestas alternativas
Ausencia de metodología y conceptos	Ascenso de un nuevo paradigma educativo y una cultura educativa alternativa basada en las nuevas tecnologías.
Desconexión entre docencia e investigación	Articulación de un plan-programa de investigación y docencia.
Falta de sistematicidad en la recolección de experiencias, pues no se percibe la articulación del acto docente con el proceso educativo, productivo, etc.	Aplicación de los temas docentes a los proyectos de investigación educativa, de lo simple a lo complejo, del aula a lo social, político y económico.
Ausencia de articulación intra e interinstitucional	Elaborar acuerdos para una política de investigación educativa de orden nacional.

Fuente: Nancy Flores de Ríos y María Margarita Villegas (2007). Algunos elementos condicionantes del aprendizaje de la investigación en la educación superior, caso: UPEL Maracay. Documento en línea, p. 9.

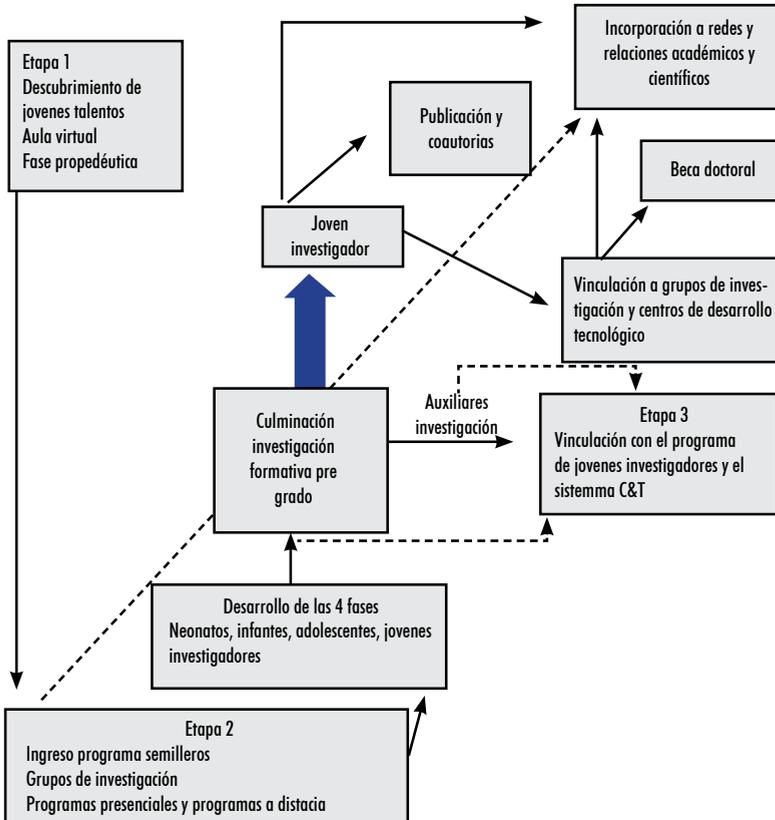
En aras de una relación concreta entre la academia, los semilleros de investigación y las organizaciones, es importante resaltar que en el esquema antes planteado se supone que tanto docentes-investigadores-formadores como discentes reflejan en sus postulados la apropiación de unas teorías que mediadas por la percepción subjetiva de la realidad se transforman en propuestas efectivas de impacto social cuyo resultado final es el conocimiento, la innovación y la tecnología.

Para Klaus Runge, citado por Nancy Flores de Ríos y María Margarita Villegas (2007), los elementos claves en la producción del conocimiento mediante las dinámicas de los semilleros de investigación son los sujetos, los saberes y las normas. Los *sujetos* o actores del hecho investigativo se encuentran representados por los docentes-investigadores-formadores y los discentes inmersos en el proceso de formación intelectual para la construcción de significados; los *saberes* comprenden los conocimientos científicos y no científicos, teóricos y empíricos aplicados en la investigación para la comprensión de sus objetos de estudio; y las *normas* son las leyes, reglamentos y políticas (públicas y privadas) que regulan y dan respaldo a la función investigativa a nivel universitario.

Es necesario reconocer que en este espectro el papel del Estado como ente mediador y promotor de reglas generales para la educación, la competitividad y la productividad y por ende de la apropiación de la tecnología y la innovación en la ciencia, ha de trascender a algo más que simple orientador de la política pública correspondiente, y en sus primeras fases debe consolidar alianzas público-privadas entre la academia y las organizaciones. En efecto, en esta apuesta para el caso colombiano el Departamento Administrativo de Ciencia y Tecnología (antiguo Colciencias) propone la formación investigativa como un proceso en constante construcción, el cual con el esquema del programa de Jóvenes Investigadores apunta a que en la formación, desde el pregrado y en el aula de discentes, el manejo de la tecnología en las relaciones académicas y científicas sea algo cotidiano que facilite la transformación constante del país y sus sectores productivos (Gráfica 17).

En atención a dicha política pública, se hace necesario visionar la investigación con una mirada gerencial, lo cual implica reconocer la necesidad de unos indicadores de productividad académica que integren de manera creciente las políticas universitarias de investigación, los semilleros de investigación, los docentes-investigadores-formadores y los discentes para responder de manera acertada a las exigencias del contexto organizacional y social que en el mediano y largo plazo les espera, y que permitan evidenciar además la producción de significados educativos y la construcción sistémica de conocimientos y saberes científicos.

Gráfica 17. Proceso de formación investigativa.



Fuente: Programa Jóvenes Investigadores de Colciencias.

Relación academia – organización – capital intelectual

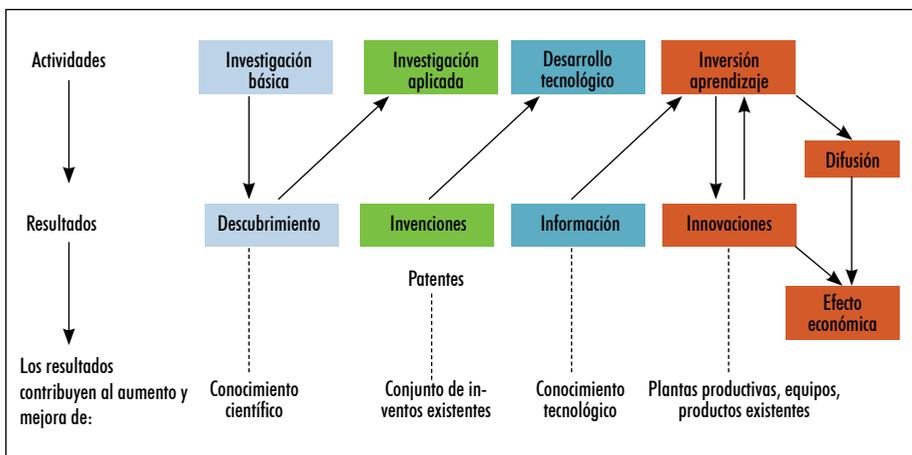
Si bien en el capítulo anterior se ha hablado de la importancia de la academia como ente dinamizador del conocimiento en las organizaciones, es necesario reconocer que la academia no es la única generadora de conocimiento y que ella, por actuar como un sistema cerrado, desconoce la naturaleza compleja de la construcción social del conocimiento. Esta reflexión nos lleva a reconocer la simbiosis que se da entre la academia y las organizaciones por medio del capital intelectual como elemento vinculante y potenciador de competitividad sistémica.

Retomando el concepto de capital intelectual planteado por Stewart como el conocimiento susceptible de ser capturado y empaquetado de tal forma que pueda ser usado o apalancado para el bien de la compañía u organización, en

la Gráfica 18 se evidencia el rol que juega la academia como ente generador de nuevo conocimiento capaz de transformar el contexto. En efecto, en la gráfica se ilustra cómo con la *investigación básica*, generada en su mayoría en los países del Primer Mundo, se busca hallar los fundamentos de los hechos y fenómenos observables en la realidad, para llegar a los *descubrimientos*, de los cuales se parte para desarrollar la *investigación aplicada*, que es aquella desarrollada en su mayoría en los países del Tercer Mundo bajo la figura de las investigaciones que se llevan a cabo en los parques tecnológicos en acuerdo con las universidades, cuya finalidad es la generación de empresas de base tecnológica o *spin off*, a partir de las cuales las patentes dan paso a inventos y transformaciones de procesos y procedimientos productivos.

Partiendo de este conocimiento se busca su aplicación, lo cual se logra mediante el desarrollo tecnológico que igualmente puede partir de la academia desde los parques tecnológicos, centrándose en el fortalecimiento de las *spin off* como entes mediadores y dinamizadores de la información en el contexto, lo que genera un conocimiento tecnológico base para la inversión en los procesos de aprendizaje en las organizaciones para producir innovaciones mediante la implementación de tecnologías blandas y duras cuya difusión permite la construcción del capital intelectual, lo que produce un efecto económico sectorial, regional, nacional e incluso internacional. De esta forma, las actividades debidamente pensadas y cuestionadas se concretan en resultados realmente transformadores de la competitividad y el capital intelectual organizacional.

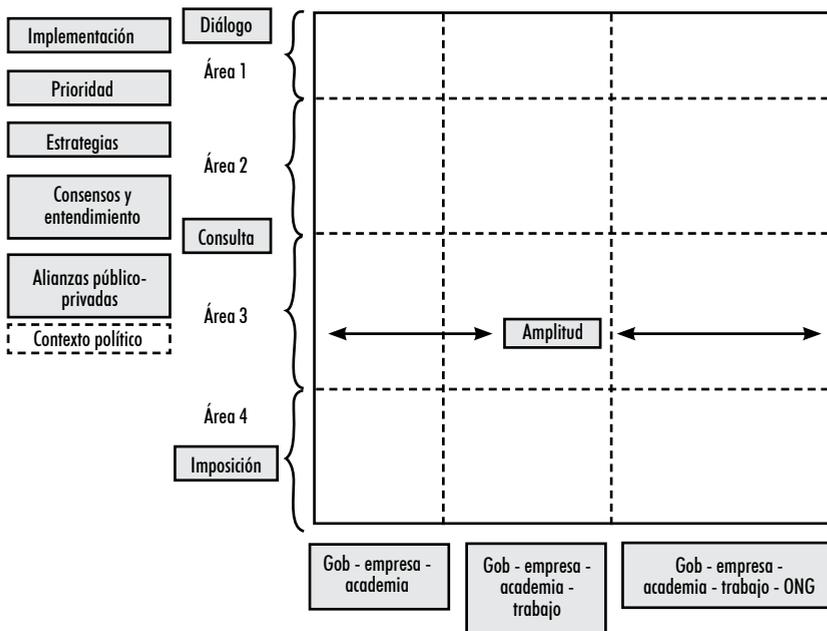
Gráfica 18. Modelo lineal de un proceso innovador



Fuente: Fuentes D. C. (2008). La innovación tecnológica. Diapositivas. Material didáctico cátedra de emprendimiento. Universidad de San Buenaventura Cali.

Es necesario reconocer que dicho proceso es imposible si no existe una alianza público–privada entre el Estado, la academia y la organización, la cual se hace visible a través de políticas públicas como la Ley de Ciencia y Tecnología en el caso colombiano y de documentos como el Plan Visión de Competitividad 2032 de la Comisión Nacional de Competitividad, Agenda Interna de Competitividad. Tal como se mencionó en la página 117, el referente teórico para el estudio de estas alianzas es el modelo propuesto por Robert Devlin y Graciela Moguillansky en su artículo “*Alianzas público-privadas como estrategias nacionales de desarrollo a largo plazo*”,³⁹ en el cual construyen una “matriz de posicionamiento de los países en el ámbito de las alianzas público-privadas”, cuyos ejes “X” y “Y” son, respectivamente, los tipos de alianzas del gobierno (Gobierno-empresa-academia-trabajo-ONG) y los grados de negociación (imposición, consulta, diálogo); así, con este referente se analizan las políticas públicas en relación con la competitividad, la innovación y el capital intelectual (Gráfica 19).

Gráfica 19. Campo de acción de las alianzas público–privadas.

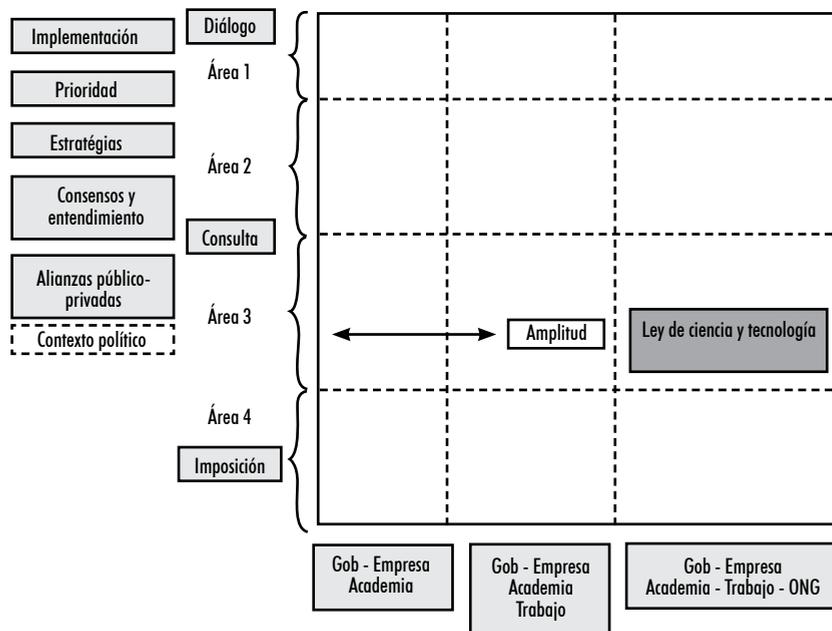


Fuente: Robert Devlin y Graciela Moguillansky (2009). Alianzas público – privadas como estrategias nacionales de desarrollo a largo plazo. En: Revista Cepal 97 – Abril, 2009.

39. Este artículo hace parte del libro en construcción de estos dos autores: *Fomentando tigres latinoamericanos: principios para una visión estratégica nacional en el marco de alianzas público-privadas*, Santiago de Chile, 2009, inédito.

Partiendo del análisis realizado por Mejía A. y Mendieta C. (2010) del modelo de Devlin y Moguillansky aplicado a la Ley de Ciencia y Tecnología,⁴⁰ se confirma que esta puede ser ubicada en el cuadrante de la integración entre el Gobierno y las empresas, organizaciones, academia, trabajo y ONG, en una estrategia que oscila entre procesos de consulta y procesos de imposición, lo que podría llevar a pensar en políticas públicas implementadas con el modelo Top-Down⁴¹ o modelo de arriba hacia abajo, lo que permitiría afirmar que esta política es de interés prioritario para el Estado y que, por lo tanto, se busca su implementación con tal consistencia que permita en el mediano plazo mostrar resultados contundentes en cuanto a la generación de capital intelectual por las Universidades en pro del desarrollo competitivo de las organizaciones (Gráfica 20).

Gráfica 20. Ubicación de la Ley de Ciencia y Tecnología en el campo de acción de las alianzas público – privadas.



Fuente: Adaptación de los autores a la propuesta de Robert Devlin y Graciela Moguillansky (2009). Alianzas público – privadas como estrategias nacionales de desarrollo a largo plazo.

De igual forma, puede referenciarse el modelo planteado por la Ley de Ciencia y Tecnología, que integra los conceptos de producción de capital intelectual

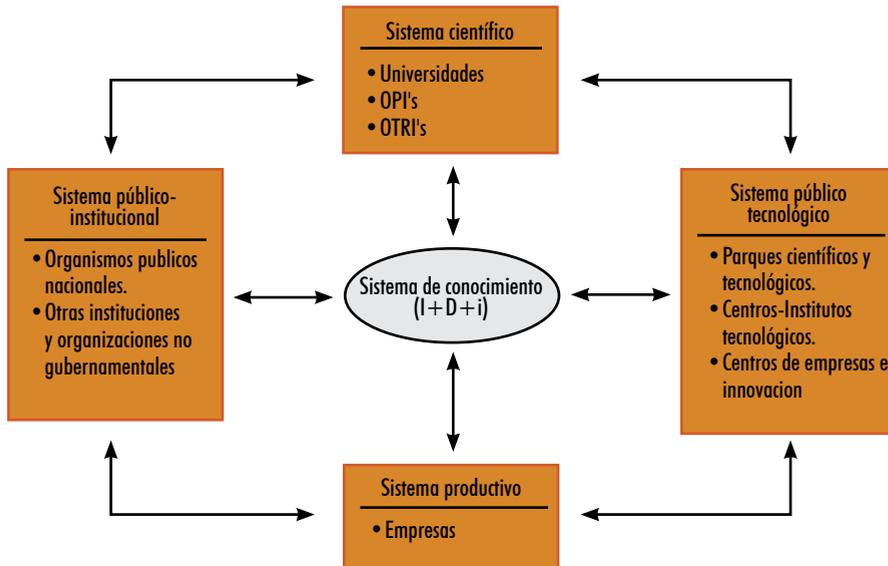
40. Esta Ley se encuentra enunciada en el Documento Conpes 3582 del 27 de abril de 2009.

41. Para profundizar sobre esta temática se recomienda consultar a Roth André Noel (2002). Formulación, implementación y evaluación. Ediciones Aurora, pág. 133.

con las políticas de competitividad, innovación y productividad nacional, en el sistema de conocimiento planteado por Bueno, el cual reconoce la necesidad de *gestionar el conocimiento* desde las universidades y organismos públicos de investigación, amparados en normas generadas por organismos públicos nacionales articulados al sistema público tecnológico, cuyo fin es la transferencia de dicho capital intelectual al sistema productivo, puesto que en la medida en que cree valor para las universidades, por efecto del fenómeno de la competitividad sistémica, dicho valor repercutirá y creará igualmente valor en todo el sistema de conocimiento (Gráfica 21).

De esta forma puede, entonces, concluirse que la simbiosis academia - organización basada en la investigación, el desarrollo y la innovación es condición básica para la competitividad sistémica de una nación y para la consolidación de su capital intelectual.

Gráfica 21. El sistema de conocimiento e investigación - desarrollo e innovación (I+D+i).



OPI's - Organismos públicos e Investigación
OTRI's - Oficinas de transparencia de Resultados de la investigación centros publicos

Fuente: Bueno C. E. (2002). Gestión del conocimiento en universidades y organismos públicos de investigación. Universidad Autónoma de Madrid.

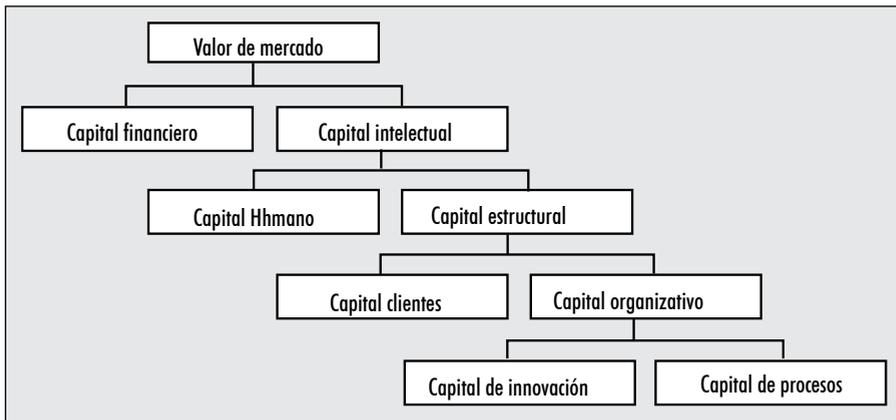
Conclusiones

- a. El capital intelectual es en realidad el que da valor y dinámica a una organización, entendido como el conocimiento susceptible de ser capturado y empaquetado de tal forma que pueda ser utilizado para el bien de la organización y de la sociedad en general, y por tanto, es el verdadero dinamizador de la economía de un país.
- b. Es deber del Estado en sus diversos niveles implementar políticas públicas que faciliten la integración Universidad – Empresa – Estado de manera sencilla, ágil y económica, a fin de generar las sinergias necesarias para apostarle a un país competitivo en el mediano y largo plazo, con sectores líderes del desarrollo estratégico por cada una de las regiones colombianas.
- c. Pese a que la Ley de Ciencia y Tecnología ratifica lo anterior, no es suficiente la enunciación de la norma como elemento coercitivo de una política pública, que para su efectividad debe estar acompañada de la asignación de recursos en diversos órdenes, desde los económicos hasta los logísticos y de legitimidad organizacional, para que los objetivos de la ley se alcancen en el horizonte de tiempo programado.
- d. Las universidades, como aquellos entes sociales encargados de generar conocimiento básico y aplicable para la transformación de la realidad socio-económica, política, cultural y ambiental de un país, están llamadas a interactuar de manera directa con el contexto y a formar a sus estudiantes –futuros profesionales– con un enfoque crítico de la realidad, para lo cual la investigación como manera directa de abordar dicha realidad ha de ser la forma innata de aprehender los síntomas o señales del contexto para que, con el sustento de una sólida teoría, se fusionen estas dos variables para la transformación de una sociedad.
- e. Aunque los fundamentos y cimientos epistemológicos de los formatos y estándares actuales de formación profesional en las universidades reconocen la importancia de la relación teoría-realidad en la investigación, en la práctica son poco dinámicos cuando de activar esta relación se trata. Pese a los esfuerzos aunados de entidades como el Ministerio de Educación Nacional y organismos internacionales para alcanzar cierta dinámica en esta relación, la realidad es que aún los profesionales que egresan de gran cantidad de universidades colombianas desconocen en gran medida la realidad de la sociedad y sus lógicas de funcionamiento. Esto exige, por tanto, el compromiso de las universidades para diseñar y desarrollar estrategias de integración con el sector productivo para facilitar así una formación “integral” -en todo el sentido del término- a los profesionales que año a año

egresan para vincularse a un mercado laboral exigente o para enfrentarse al reto de crear su propia empresa y con ella generar empleo.

- f. El proceso de formación de los jóvenes que se convocan en los emilleros de investigación se puede constituir en una ventaja competitiva para ellos en un futuro no muy lejano, por cuanto esto facilita procesos de socialización, pensamiento crítico, asociación, análisis de la realidad y contrastación constante para validación de teorías; de igual manera, este proceso los capacita en la expresión oral y escrita para expresar y divulgar sus ideas. Por tal razón, es misión de las universidades fortalecer con estrategias pedagógicas, tecnológicas y con recursos de diversa índole este tipo de iniciativas en sus programas académicos.
- g. Así como las organizaciones buscan transformarse al vincular personal idóneamente formado, y con ello innovar y ser competitivas en un mercado globalizado, las universidades están llamadas a innovar en sus procesos de formación de ese personal a fin de lograr la competitividad sistémica de la que habla Porter y que evalúa año a año el Foro Económico Mundial (FEM).

Gráfica 22. Esquema de valor de mercado de Skandia



Fuente: Edvinsson y Malone (1997)

A manera de reflexión

Pedagogía, didáctica y currículo...

Una triada necesaria en la era planetaria

El contexto variable en el que se encuentran inmersos docente-investigador-formador y discente en la actualidad lleva a pensar en formas efectivas de con-

solidar el proceso de enseñanza-aprendizaje transformador de contexto, y es allí donde surgen los cuestionamientos por la pedagogía, la didáctica y finalmente por el currículo como agentes dinamizadores de dicho proceso.

Pero, ¿qué es en sí la pedagogía y qué papel juega en el proceso actual de enseñanza - aprendizaje? La pregunta surge al querer encontrar métodos efectivos para que ese proceso enseñanza – aprendizaje responda a las necesidades evidenciadas en un contexto como el postmoderno, pues para el sujeto del pasado la pedagogía se cifraba exclusivamente en la explicación teórica del hecho educativo y obedecía a posturas que incluso podían provenir de la Iglesia o de políticas públicas aplicadas por los Estados sin relación aparente con las organizaciones, los sistemas productivos y, más aun, sin relación con el desarrollo social y económico de una nación. Sin embargo, en esta era planetaria, al preguntar por la pedagogía no tiene cabida una respuesta lógica si no se realiza un análisis del contexto, de los intereses y de las competencias cognitivas de los participantes en el proceso, pues así como en el pasado el conocimiento se potenciaba y se consolidaba por el grado de profundidad y especialidad que pudiese tener en cada sujeto, hoy toma relevancia el concepto de globalidad e integralidad del conocimiento.

En ese nuevo contexto el hombre postmoderno puede definir y entender la pedagogía como el análisis del hecho educativo pero desde la óptica de la socialización, la enculturación y el descentramiento, pues la educación como ese acto pedagógico propio del ser humano debe atender a escenarios reales y posibles en cada sujeto, debe atender a la posibilidad que ese sujeto tiene de conocer y entender su entorno y con ello, de entender su papel transformador en la sociedad que conforma diariamente y ayuda a construir. Es decir, la pedagogía actual hace referencia al hecho educativo como la construcción de un saber en contexto, para lo cual el sujeto sea capaz de poner en común sus esquemas de pensamiento, conocer el hoy y relacionarlo dinámicamente con el contexto, la cultura y sus actores, además de poder tomar distancia de dicho acto para evaluarlo en todos sus niveles (auto, co y hetero), lo que podría denominarse una concepción dinámica del sujeto y del acto o hecho educativo.

Surge de lo anterior otra pregunta: ¿Por qué un saber en contexto? ¿Qué subyace en la necesidad de estar en relación constante con el contexto? La necesidad sentida de encontrar una identidad en el proceso evolutivo caos-orden-desorden-caos implica que el pensamiento debe definir (al decir de Lyotard, citado por Terrén) una nueva condición cultural, puesto que la gran mayoría de paradigmas que habían dado sustento y explicación idónea a las realidades del

ser del siglo XX se revaluaron y en muchos casos dejaron sin piso las verdades axiomáticas que por años habían posibilitado el quehacer de la sociedad, ya que desconocían la cultura de un pueblo, su historia y sus pre-saberes como un elemento articulador y modelador del nuevo conocimiento. Simplemente existían per se, al margen y por encima de cualquier país o cultura.

Resulta contradictorio el hecho de que en un contexto globalizado se tenga que “decolonizar” el conocimiento, pero la impersonalidad que impone la globalización exige del sujeto una posición proactiva para saber que existe, que tiene identidad y que ese conocimiento le puede ayudar a encontrar la felicidad como estado ideal del ser en su contexto.

Entendiendo así la pedagogía, es necesario revisar la didáctica como el elemento facilitador o la herramienta básica para la transmisión y apropiación efectiva de ese conocimiento. Por lo tanto, puede afirmarse que la didáctica se concibe como la aplicación de instrumentos y procedimientos para facilitar el aprendizaje en un contexto donde median el saber específico y el saber pedagógico.

La didáctica como método permite construir escenarios de una realidad en la cual el sujeto pueda leer señales y aprehender el conocimiento que él considera necesario para enfrentar dicha realidad. En la capacidad de construir esos escenarios está la posibilidad de ayudar a formar sujetos independientes, autorregulados y transformadores de contextos; pero es allí donde inicia el reto del docente postmoderno y donde se gesta el nuevo papel de la universidad del siglo XXI.

Rompiendo los paradigmas que sobre el currículo se han tejido, puede afirmarse que todo aquello que media para que un conocimiento sea transmitido, enseñado y aprehendido idóneamente es currículo. En ese orden de ideas, los ambientes educativos, los contenidos o saberes específicos, los procesos aplicados, e incluso espacios como los semilleros de investigación, constituyen el currículo, el cual hoy en día exige del docente-investigador-formador y del equipo educativo que lo construye, una alta formación en innovación, creatividad y conocimiento del contexto y del sujeto que iniciará dicho proceso.

Bibliografía

- BANGUERO, V. (2008). *Valoración del capital intelectual - Disertación y perspectivas sociales*. Editorial Universidad Libre - Seccional Cali.
- BERROUET M. F.R. (2009). “Los semilleros como espacio de iniciación en investigación”. En: Revista *Uni-pluri versidad*, Vol.8 No2. Facultad de

- Educación. Universidad de Antioquia. Disponible en: <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/unip/article/viewArticle/949>
- BUENO C., E. (2002). *Gestión del conocimiento en universidades y organismos públicos de investigación*. Universidad Autónoma de Madrid. Disponible en: http://www.madrimasd.org/.../16_GestionConocimientoUniversidadesO-PIS.pdf
 - DEVLIN, R. y MOGUILLANSKY G. (2009). “Alianzas público-privadas como estrategias nacionales de desarrollo a largo plazo”. *Revista Cepal* 97. Abril 2009. Disponible en: <http://www.eclac.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/1/35861/P35861.xml&xsl=/revista/tpl/p9f.xsl&base=/revista/tpl/top-bottom.xslt>
 - EDIVSSON y MALONE (1998). *Navigator Skandia*. Disponible en: <http://ascanio.blogspot.com/search?q=Modelo+Skandia> y en www.gestiondelconocimiento.com/modelo_navigator_de_skandia.htm
 - FLORES DE RÍOS, N. y VILLEGAS M. M. (2007). *Algunos elementos condicionantes del aprendizaje de la investigación en la educación superior, caso: UPEL, Maracay*. Investigación y postgrado, ISSN 1316-0087, Vol. 23, N^o. 1, 2008, pp. 155-186. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2754761>
 - Foro Económico Mundial– FEM (2009). *Informe de Competitividad Mundial 2009 - 2010*. Disponible en: <http://www.certinotas.com/RobisHood/GCR-20092010fullreport.pdf>
 - FUENTES D. C. (2008). “La innovación tecnológica”. Diapositivas. Material Didáctico Cátedra de Emprendimiento. Universidad de San Buenaventura, seccional Cali.
 - GALÁN G. J.L. et ál. (2005). “Capital social, confianza e innovación: El caso de un sistema productivo local tradicional”. En: *Revista de Investigación en Gestión de la Innovación – MIOD*. No. 36, Mayo - Junio 2006. Disponible en: <http://www.madrimasd.org/revista/revista36/tribuna/tribuna4.asp>
 - GONZÁLEZ M., J. J. (2009). “El capital intelectual y sus indicadores en la universidad pública”. Disponible en: www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/.../7-Ensayo-Jose%20%20Javier.pdf
 - MEJÍA, A. (2009). *Gestión de la competitividad sostenible en las organizaciones: una aproximación desde la perspectiva sistémica*. Editorial Bonaventuriana. Universidad de San Buenaventura, seccional Cali. Cali, Colombia.

- _____ (2010). “Sistemas avanzados de gestión: organizaciones inteligentes”. En: *Colombia 2010*. Editorial Bonaventuriana. Universidad de San Buenaventura, seccional Cali. Cali, Colombia.
- MEJÍA, A. y MENDIETA, C. (2009). “Innovación y capital social como factores de competitividad en pyme de sectores estratégicos del Valle del Cauca”. Proyecto de investigación en ejecución. Universidad de San Buenaventura, seccional Cali. Cali, Colombia.
- _____ (2010). “La competitividad para el Valle del Cauca: un asunto de política pública”. Mimeo. Artículo en revisión para publicación. Universidad de San Buenaventura, Seccional Cali. Cali, Colombia.
- _____ (2010). Presentación avance proyecto de investigación “Innovación y capital social como factores de competitividad en pyme de sectores estratégicos del Valle del Cauca”. Presentado en el seminario taller Competitividad y Transformación Productiva para el Valle del Cauca. Retos y Desafíos de la Mipyme. Abril 21 de 2010. Universidad de San Buenaventura, seccional Cali. Grupos de investigación NTTG y GEOS.
- MENDIETA C., C.P. (2006). “Los sistemas de información y la evaluación de gestión pública en Colombia”. En: Revista *Entramado*. Vol. 2, No. 2, 2006 (Julio – Diciembre). Universidad Libre, seccional Cali. Disponible en http://www.unilibrecali.edu.co/entramado/images/stories/pdf_articulos/volumen2-2/Los_sistemas_de_informacion_contable_y_la_evaluacion_gestion_publica_en_Colombia.pdf
- MOLINEROS G., L. F. (2010). Orígenes y dinámica de los semilleros de investigación en Colombia. La visión de los fundadores. Libro digital. Universidad del Cauca y Universidad de Antioquia. Redcolsi. Colombia.
- RIVERA, O.M. OSORIO, D.M. TANGARIFE, J.F. ARROYAVE (1999). *Los semilleros de formación de jóvenes investigadores: La experiencia de ASPA*. Grupo de investigación en Análisis de Sistemas de Producción Agropecuaria. Universidad de Caldas. Disponible en: <http://www.condesan.org/memoria/col0899.htm>
- SÁNCHEZ, D. M. (2005). *Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones*. Disponible en Internet: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352005000600006&script=sci_arttext&tlng=pt
- STEWART, T.A. (1998). *Intellectual Capital* (Capital Intelectual). Disponible en: [http://www.google.com.co/#hl=es&source=hp&biw=893&bih=271&q=STEWART %2C+T.A. + \(1998\). + Intellectua](http://www.google.com.co/#hl=es&source=hp&biw=893&bih=271&q=STEWART%2C+T.A.+%281998%29.+Intellectua)

l+Capital+(Capital+Intelectual). + &aq=f&aqi= &aql= &oq= &gs_rfai= &fp=1598f4f55afcfbc3

- _____ (2001). *The Brainpower*. Clásicos de Revistas, Gestión del Conocimiento. Disponible en: <http://www.derevistas.com/contenido/articulo>
- UNESCO (2005). *Hacia las sociedades del conocimiento*. Informe mundial de la Unesco. Francia. Documento digital. Disponible en: <http://portal.unesco.org>
- VELÁSQUEZ F, L.(2008). “Las redes de investigación virtuales: propuesta de fomento y desarrollo de la cultura investigativa en las instituciones de educación superior”. En: Revista de *Universidad y Sociedad del Conocimiento*. Universidad Oberta de Cataluña. Vol. 4, No. 2, (2007). Disponible en: <http://rusc.uoc.edu> y en: <http://www.redalyc.uaemex.mx/pdf/780/78011179003.pdf>
- VIEDMA, J.M. (1998) *La gestión del conocimiento y del capital intelectual*. Disponible en: <http://www.telefonica.net/web2/gestiondelcapitalintelectual/publicaciones/gci-Dintel.pdf>.



Tercera parte:

Una mirada externa

*Las posibilidades de formar desde los semilleros de investigación**

HAROLD VIAFARA SANDOVAL

hwiafara@usbcali.edu.co

Docente de la Facultad de Educación, Maestría en Alta Dirección de Servicios Educativos (MADSE) y miembro del grupo de investigación Alta Dirección, Humanidad-es y el Educar-se, Universidad de San Buenaventura Cali.

La tarea de investigar, más que un estilo de posicionar el conocimiento, es primordialmente un trabajo de artesanía, que en el proceso formativo de los estudiantes anticipa la posibilidad de construir pensamiento, pero también personas, dada la exigencia que ello conlleva.

En tal sentido, pensar los semilleros en el marco de la estrategia formativa compromete la hondura de varios asuntos:

- La formación como acción de fundamentación.
- La artesanía intelectual como forma constructora.
- La construcción de preguntas y problemas de investigación pertinentes.
- La búsqueda de alternativas de conocimiento que permitan avances en la sociedad, vale decir, socialmente válidas.

Los semilleros son, entonces, una manera privilegiada de salir de la trampa en la que nos encasilla el investigador clásico: el que se sumerge en el laboratorio; el lector consumado que no sospecha más allá del libro; el que piensa por fuera incluso de Marte; el sin polo a tierra, etc.

Dicha estrategia indica la opción de pensar otros caminos posibles, en este caso el de estudiantes que a partir de hábitos de trabajo soportados en preguntas de fondo y en la fuerza de la sospecha, son capaces de autoautorizarse a pensar un sinnúmero de situaciones de perfil epistemológico:

El por qué de la ciencia

- ¿Cuál es el conocimiento nuevo que se está produciendo en las llamadas ciencias, tanto duras como sociales?
- ¿Cuáles son los problemas propios de la investigación?
- ¿Qué es la investigación?
- Pero también otros interrogantes pueden ser fundantes de la búsqueda de hallazgos para avanzar en el conocimiento:
- ¿Cuál es la pertinencia del conocimiento que se produce en las ciencias de la salud, por ejemplo?
- ¿Cuáles son las nuevas reglas de la economía -si es que existen- que dan cuenta del desarrollo de la sociedad?
- ¿Cómo avanzar en el conocimiento del genoma humano para profundizar en la ciencia?
- ¿Cuál es la comprensión actual del comportamiento humano?
- ¿Cuáles son los avances alcanzados por la ciencia en el conocimiento del VIH, como un asunto que antes que victimizar a la sociedad le genere nuevas fugas?
- ¿Hacia dónde se dirigen los avances de la física teórica?
- ¿Cómo nos pueden beneficiar los inventos que el científico colombiano Raúl Cuero está realizando sobre Marte y en la Nasa?
- ¿Por qué las y los jóvenes de hoy están vinculados a prácticas de consumos particulares, generadoras de nuevas identidades?

Son muchas las preguntas de este orden que los estudiantes se pueden proponer al ingresar a un semillero de investigación; pero precisamente el trabajo realizado en su interior debe arrojar resultados, construidos con base en reflexiones rigurosas a partir de puntos de partida significantes:

- Gusto por lo que se hace, en la idea de hacerlo muy bien.
- Rigor en lo que se hace.
- Pensar lo que se quiere hacer.
- Radicalizar la trivialidad del pensamiento, vale decir, avanzar cada vez en ejercicios de raciocinio más rigurosos.
- Compromiso con la artesanía intelectual, la idea del trabajo serio y permanente.

Desde estas líneas deseo, entonces, invitar a los estudiantes de los diversos semilleros a convertir dicha actividad en una acción de pasión y gusto, y ello

nos lleva a la construcción de nuevas preguntas, diversas formulaciones, la reformulación de eternas verbalizaciones de absurdos, miradas diversas frente a lecturas incomprendidas o entendidas a la saciedad, y muchas cosas...

Los semilleros de investigación, como experiencia vital, son un camino para avanzar en nuestra formación desde una posibilidad –que en ocasiones nos muestran como privilegiada– que, más allá de la soberbia producida por el saber, debe ser tramitada en el marco de una solvencia académica generadora de formación, que nos haga personas; que nos mueva a hacernos preguntas pertinentes socialmente, pero sobre todo, a formularnos interrogantes, así sean vagos, con fuerte espíritu crítico, pues creo que allí es donde se ubica la fuerza, o más bien, el uso del pensamiento y en su extensión el del conocimiento a manera de una práctica al servicio de la humanidad.

Si el trabajo de investigación es un proceso fundamentado en una ruta de construcción, tal vez la invitación necesaria para estudiantes interesados en ello es invitarles a reconocer lo hecho con respeto y sin arrogancia, para construir nuevos caminos insistiendo en la mirada crítica y con gran capacidad para valorar lo dicho, vale decir, repensar aquello que se ha dado como seguro y, por qué no decirlo, como verdadero.

A manera de cierre preliminar para abrir la discusión, considero pertinente dejar a los estudiantes varios interrogantes en la relación docencia - investigación:

¿Sobre qué aspectos claves se debe insistir en la docencia para crear un ambiente favorable en la formación investigativa de las y los estudiantes?

¿Sobre qué aspectos deben insistir los docentes para profundizar en la relación docencia - investigación, de tal manera que se configuren ambientes de artesanía intelectual que fortalezcan el trabajo de los estudiantes en formación?

¿El rasgo del estudiante para avanzar en su fundamentación como futuro investigador debe centrarse en la capacidad de lectura e interpretación, en la habilidad para la formulación de preguntas de investigación rigurosas, en el rigor en la lectura de la realidad, en el manejo de las diferentes técnicas de investigación, o será que hay otros de mayor fuerza?

¿Por qué y para qué es necesario investigar?

¿Es posible la formación investigativa por fuera de los semilleros de investigación, y si ello es posible, cuáles son esos escenarios?

Estrategias para la configuración y fortalecimiento de semilleros de investigación

BRYAN CAMILO HERNÁNDEZ MONTOYA

esquizofrenia@hotmail.com

*Semillero de investigación Siece, Facultad de Psicología,
Universidad de San Buenaventura Cali*

Introducción

El presente artículo recoge algunas reflexiones favorecidas por el II intercambio de saberes y experiencias de los semilleros de investigación realizado por la Facultad de Ciencias Económicas, y por la participación activa en un grupo de investigación en evaluación de la calidad de la educación, cuyos desarrollos y avances muestran la necesidad e importancia de pensar la formación y la evaluación de manera distinta.

Se resalta a lo largo del texto la importancia del apoyo económico, emocional y social a través de los semilleros de investigación; apoyo evidenciado en descuentos de matrículas, becas, participación en congresos, material bibliográfico, acompañamiento por parte de los docentes en la formación de encuentros, y el trabajo en equipo que brinda a los estudiantes mayores niveles de escolaridad y la oportunidad de convertirse en investigadores nacionales e internacionales.

Así mismo, se acudirá a algunas de las definiciones de lo que es un semillero de investigación, partiendo de las diferentes instituciones universitarias del Valle del Cauca, específicamente Cali, y de entidades gubernamentales como Colciencias, comprometidas con esta iniciativa.

Finalmente, se hará una reflexión sobre los desafíos, retos y algunas rutas encontradas en el II intercambio de saberes, en perspectiva de mejorar aspectos de los semilleros asistentes al evento en el mediano plazo.

Resumen

Los semilleros de investigación son escenarios de formación complementaria en educación superior. En Colombia surgen de manera formal y poco a poco se institucionalizan desde la década de los noventa. Sin embargo, su número es bajo con respecto al número de estudiantes vinculados a la educación terciaria.

Los semilleros favorecen la construcción y fortalecimiento de competencias genéricas y habilidades sociales y contribuyen a fundar saberes para la vida.

¿Qué es lo que se juega en los semilleros para recoger frutos en materia de investigación para el desarrollo del país? ¿Cómo puede fortalecerse? ¿Qué competencias se desarrollan? ¿Qué es lo que se transforma pedagógicamente y de qué manera se transforman las prácticas tradicionales de educar en educación superior?

Estas y otras preguntas son respondidas a lo largo del texto a partir de la metáfora de la semilla y lo que ella produce. La formación en investigación favorece competencias complementarias para enriquecer la vida con base en el pensar y para otras posibilidades en el mundo laboral.

Palabras clave: Competencias genéricas, fortalecimiento, semillero, configuración.

Concepciones de semilleros de investigación

La Red Colombiana de Semilleros de Investigación, constituida como fundación, cuenta con una línea de desarrollo en Colciencias –línea infantil y juvenil– de la cual hace parte el proyecto Ondas y que incentiva el desarrollo del espíritu investigativo en la educación.

De acuerdo con la información divulgada por RedColsi 2010, el semillero de investigación se concibe como un grupo de dos o más personas vinculadas a una institución de educación básica, media o superior, o a un organismo de investigación público o privado del país o fuera de él, y que manifiestan su intención de funcionar como semillero por medio de un acta de constitución y la estructuración de un plan de desarrollo. Los semilleros de investigación se clasifican así:

- a. *Semilleros en formación:* Aquellos recién conformados, que no tienen aún un proyecto de investigación y se encuentran en una fase exploratoria, pero tienen un plan de desarrollo.

- b. *Semilleros consolidados*: Aquellos que ya cuentan por lo menos con un proyecto de investigación y trabajan para desarrollarlo.

Una red institucional está formada al menos por dos semilleros de investigación que pertenecen a una misma institución educativa.

Un nodo está conformado al menos por cinco semilleros de investigación de un mismo departamento; tienen un coordinador y están representados en la comisión coordinadora nacional. Actualmente existen nodos en los siguientes departamentos: Atlántico, Antioquia, Bogotá, Bolívar, Boyacá, Cauca, Cesar, Córdoba, Eje Cafetero, Guajira, Huila, Magdalena, Orinoquia, Nariño, Santander, Sucre, Tolima y Valle del Cauca.

A su vez el nuevo Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI), Colciencias, concibe el desarrollo del espíritu investigativo como un espíritu de aprendizaje en el hacer investigativo, científico e innovador, a través de la vinculación activa de un estudiante a un grupo de investigación o de desarrollo, donde exponga sus expectativas de continuar en la formación posgradual para brindar aportes sociales significativos (Gutiérrez, 2009).

Los semilleros de investigación se formaron como un movimiento social en 1996, y aparecieron en Colombia con el fenómeno globalizante y los nuevos pedidos educativos de los países de Primer Mundo como un mecanismo para superar el atraso que en educación superior era patente en ese entonces en el país. La Universidad de Antioquia inició la formación de semilleros de investigación como una estrategia extracurricular para el fomento de la investigación (Sánchez, 2010).

RedColsi notifica que hasta el 2008 había 2500 semilleros de investigación ubicados en 295 universidades del país, con 1900 proyectos en desarrollo y 8000 integrantes entre docentes y estudiantes.

Estas cifras indican un posicionamiento y un crecimiento fuerte de los semilleros en el contexto de la educación superior en Colombia, al punto de visibilizarlos y legitimarlos las universidades del país en sus páginas web.

La Universidad San Buenaventura, seccional Cali, define así los semilleros de investigación: “El semillero es un espacio para el cultivo de los desempeños básicos propios de la actividad investigativa, conformado por mínimo tres estudiantes. Consiste en una propuesta de formación a largo plazo donde surgen candidatos idóneos, comprometidos y motivados para posteriores procesos”. La

Universidad Icesi, por su parte, considera que “los semilleros son escenarios de interacción entre profesores y estudiantes, articulados a un proyecto (potencial y en curso), línea o grupo de investigación. Este espacio colectivo de investigación con pares y el acompañamiento de un profesor permite iniciar desde los primeros semestres de programa de pregrado el proceso de formación de los futuros jóvenes investigadores y profesores-investigadores de la Universidad”.

La Universidad Javeriana dice que son “comunidades de aprendizaje donde confluyen estudiantes y profesores de diferentes profesiones y disciplinas con el propósito de buscar una formación integral”.

Es común encontrar semilleros de investigación que no se encuentran articulados curricularmente a un programa determinado de una universidad, es decir, su labor es autónoma; por ejemplo, en los colegios. Si es así, ¿por qué los semilleros que pertenecen a la educación superior parecieran ser más reconocidos? ¿Cuál es la diferencia entre estos semilleros? ¿Qué tipos de saberes se juegan en los dos contextos?

Centrando nuevamente la atención en los semilleros de investigación en educación superior y continuando con algunas de sus definiciones, Chávez (2006) refiere que el semillero es un espacio o escenario académico con valor curricular, aunque es muy común que esta sea una actividad autónoma del estudiante y de algunos docentes por fuera del contexto académico. La definición de las instituciones hace énfasis en que el semillero se conforma con dos actores principales (estudiante y docente) y que ambos generan en ese espacio procesos de investigación que contribuyen de manera novedosa y pertinente a la formación profesional.

En Colombia el avance en materia de investigación en las últimas décadas ha sido escaso; sin embargo, las reestructuraciones realizadas por el último gobierno prometen un futuro más enriquecedor. Colciencias ha propuesto un innovador programa llamado “Jóvenes Investigadores”, dirigido a profesionales recién egresados y con excelencia académica para que continúen su formación pos-gradual. Se espera que el estudiante se interese por fortalecer su quehacer investigativo a través de la vinculación activa al desarrollo de proyectos y grupos de investigación. El programa pretende, entre otras cosas, inculcar y multiplicar novedosos procesos pedagógicos de formación continua que propicien el crecimiento del número de investigadores colombianos.

Este apoyo a jóvenes profesionales por parte del Estado a través de Colciencias es una clara señal de la importancia y pertinencia de apoyar a los semilleros de investigación, pues así se contribuye a generar una cultura investigativa en las IES que resulta indispensable para el surgimiento de nuevo conocimiento, que deberá ser utilizado para el planteamiento y desarrollo de soluciones a las necesidades de un país inmerso cada vez más en un mercado del mundo globalizado y que sin las herramientas adecuadas no podrá formar profesionales con un perfil idóneo para afrontar los retos que esto representa.

Este acompañamiento y apoyo es de gran importancia para los estudiantes pertenecientes a los semilleros. RedColsi, Colciencias y el reconocimiento creciente de las IES a estos grupos abren otro camino de formación a los futuros profesionales y están logrando que estos a su vez puedan tejer una red académica con otras instituciones. Los encuentros institucionales, las ponencias, la divulgación de productos, el proceder investigativo constante son herramientas que construyen red, y esta por su característica cooperativa y grupal genera relaciones de comunicación asertiva con el estudiante y del estudiante con la red. Lo debatido en estos espacios se traduce en habilidades sociales por el diálogo constante con otras disciplinas que dan diferentes miradas y sentidos al proceso investigativo, y ello favorece en el estudiante un discurso más amplio y fluido y la prospectiva de sus metas; y con el cultivo de estas habilidades podrá cosechar frutos en su futuro desempeño profesional.

Esto nos introduce en el siguiente apartado, en el que nos referiremos al aprendizaje que se genera a partir de las relaciones de trabajo en equipo.

Fortalecimiento y configuración de los semilleros de investigación

La itinerancia de jóvenes que participan en investigación, la ausencia de apoyo continuo, la desarticulación entre lo curricular formal y lo investigativo en los semilleros, la fragilidad de los departamentos de investigación, la falta de capacitación, los escasos recursos para apoyar intercambios y pasantías, la falta de talento humano calificado para acompañar a los jóvenes investigadores, y la ausencia de reconocimiento económico para quienes contribuyen con la investigación al prestigio de las instituciones, hace árido el terreno sobre el cual las semillas pueden crecer fuertes y cultivarse para otro tipo de “sujetos sociales”.

Por ello se está impulsando la investigación en las instituciones de educación superior colombiana. La reciente normatividad en materia de calidad, el paso

de Colciencias a departamento administrativo y el reconocimiento de que investigar “paga” por ser rentable económica y socialmente, ha hecho que esta función sustantiva olvidada pase a un primer plano y ha favorecido la creación de políticas institucionales para promover y apoyar la investigación en los niveles técnico, tecnológico y profesionalizante. Como estrategias de apoyo, visibilidad y “captura” de recursos, las IES en Colombia cada vez más les apuestan a los semilleros de investigación, cada vez más promueven en los estudiantes el espíritu investigativo y apoyan propuestas de formación que involucran inversión económica y apoyo logístico.

Esta dinámica en nuestro país en buena medida se está dando de manera espontánea y con cierto grado de sistematización. Pese a existir políticas, apoyos económicos y de recursos humanos y pese a existir la red de semilleros de investigación, el terreno sobre las cuales las semillas van germinando y cultivándose no es, en la mayoría de las IES del país, lo suficientemente nutritivo.

Cuando se escucha la expresión *semilleros de investigación*, habitualmente se la relaciona con un grupo de jóvenes que trabaja en un campo extraño; se piensa en un conjunto de personas que a temprana edad incursiona en un camino largo, de mucha dedicación, de gran esfuerzo y de trasegar lento. Pero, ¿qué es, finamente, un semillero?

Para hacerse a una idea más precisa de lo que la metáfora puede representar en el ámbito académico, es clave acudir en primera instancia, y a manera de contextualización, a la acepción de la palabra semillero. Para esto echamos manos de algunos referentes de la biología y la agroindustria, para que se comprenda por qué la “importación” de este término al contexto de la labor investigativa.

En la agroindustria el semillero es un medio que en condiciones ambientales adecuadas (temperatura, humedad, luz, suelo y abono) contribuye a la germinación⁴² de la semilla. Según Landazábal y otros (2007), el semillero es “[Un] sitio donde se siembra y crían las semillas, donde se guardan y se conservan”. Por su parte, la semilla es la unidad y materia prima de toda estructura botánica destinada a la propagación de una especie.

Acogiendo esta figura y aplicándola al contexto universitario e investigativo, las semillas son los estudiantes que avanzan en la formación técnica, tecnológica o profesional en un espacio académico con condiciones y cualidades (semillero),

42. Es el proceso mediante el cual una semilla colocada en un medio ambiente se convierte en una nueva planta.

donde se “cultivan”, además de los intereses y sueños investigativos, apuestas y proyecciones de sociedad.

Igualmente, debido a las características propias de la investigación, su que-hacer forja un conocimiento analítico, descriptivo, propositivo y con ello “un conocimiento sobre el conocimiento; conocimiento cada vez más nuevo que genera en el investigador un proceso de formación permanente”. Landazábal y otros (2007) señalan que pedagógicamente, y a través de la investigación, el estudiante-investigador se va enfrentando a actividades, retos y desafíos a través de los cuales desarrolla continuamente habilidades y actitudes que en un contexto de formación tradicional sería menos probable cultivar o favorecer. De esta manera el nivel académico del estudiante se fortalece sin depender únicamente de lo tramitado en el aula de clase; alcanza un cierto grado de competitividad con sus pares y aporta, con los aprendizajes construidos, a otras miradas sobre el uso y apreciación del conocimiento.

La semilla requiere además un abono para su adecuado desarrollo y crecimiento. En el campo educativo el abono son en primera instancia los estímulos y el acompañamiento que el estudiante recibe de la institución. Así, resulta de gran importancia la ejecución del trabajo en equipo, la escucha de inquietudes, la resolución de problemas, el incentivo para la duda y la sospecha, y la aceptación del error.

En esta vía el estudiante no individualiza lo aprendido; por el contrario, lo comparte, lo socializa y lo divulga; pone al servicio de la comunidad académica las riquezas de los aprendizajes logrados en el semillero de investigación. Lo que muestra que el proceso brinda beneficios que favorecen la comunidad de aprendizaje, el trabajo en equipo, el aprendizaje colaborativo y la conciencia de que todo lo que sabemos, lo sabemos entre todos.

Por lo anterior, se espera que las instituciones de educación superior establezcan políticas y procedimientos institucionales, soportados en la utilidad pedagógica y social de los semilleros, para otras formas de aprender y transferir conocimiento, y construyan una plataforma de apoyo sólida, sostenible y constante para el óptimo desarrollode su labor.

La tierra abonada implica como mínimo:⁴³

43. Son algunos mínimos que contribuyen al sostenimiento de un semillero de investigación o a su conformación, si es el caso. De igual forma son abonos para la semilla.

- Que cuenten con el aval, el reconocimiento y el apoyo institucional. Aval concretado en un documento de política y de procedimientos y personificado en un docente o tutor que acompaña el proceso y se forma con otros en el recorrer del camino investigativo.
- Que se compartan intereses, sueños, proyecciones, prospectivas y que éstos se integren y articulen en esa red que se llama semillero para que se propicie un espacio de encuentro y reflexión en torno al quehacer investigativo.
- Que, según las condiciones institucionales, se pacten acuerdos y convenios y se instauren vínculos con otras organizaciones o entidades de ciencia y tecnología para que haya capacitaciones y espacios de formación sostenibles.
- Que la institución, al reconocer los beneficios de la investigación a mediano y largo plazo, les asigne a los semilleros un espacio físico, los apoye con tecnología, les subsidie papelería y los apoye con los medios de comunicación y en su participación en eventos relacionados con su quehacer (Colciencias, OEI, RedColsi, MEN, entre otros).
- Que se determine cómo trabajaría el grupo.
- Que se defina el tipo de liderazgo que ejerce o va ejercer el grupo.
- Que se identifique el grado de compromiso y responsabilidad de los semilleros.
- Que se creen estrategias para trabajar la investigación formativa respecto de los temas de interés.
- Que la institución explicita sus intereses y expectativas frente a la investigación y al grupo.
- Que se articulen lo curricular y los procesos de formación extracurricular por medio de los semilleros.
- Que se consigne el nombre de los integrantes del grupo y su especialidad.⁴⁴
- Que se formalice el compromiso de apoyo tanto de la institución como del docente acompañante.

Estos puntos son algunos “abonos” que necesita la tierra para el fortalecimiento y crecimiento de los semilleros que nos lleva a interrogar cómo han operado las

44. Tener conocimiento de las carreras a las que pertenecen los estudiantes.

dinámicas de configuración de estos grupos en las universidades y sus primeros pasos en Colombia. Ello nos dará una idea de cómo la semilla puede, de acuerdo con el cultivo, brindar otros frutos.

Los semilleros promueven competencias genéricas (aprendizaje colaborativo): otro trasegar formativo

Los semilleros de investigación, de manera casi involuntaria, con su ejercicio investigativo han jalonando competencias en los estudiantes que participan en ellos. Esto se evidencia en los retos y rutas encontrados en el II intercambio de saberes realizado en el 2011, en el cual los semilleros de investigación pertenecientes a las áreas administrativas y ciencias económicas evidenciaron, en una actividad de prospectiva, la necesidad de avanzar en aspectos como la relación entre teoría y práctica, el trabajo interdisciplinario, el pensamiento crítico, el desarrollo escritural y oral, entre otros.

Para profundizar lo anterior, una de las formas como estas competencias podrían ser abonadas es con el saber hacer,⁴⁵ es decir, con el trabajo por proyectos que fomenta el espíritu investigativo del estudiante, con ejercicios escriturales, con el análisis de contextos (virtual y real); con una mirada crítica⁴⁶ y profesional; con la formulación de diagnósticos, y con toda la estructura con la que cuenta un proyecto, generar nuevas expectativas y preguntas surgidas de los hallazgos del proyecto.

Antes de abordar lo referente a *aprendizaje colaborativo*, *comunidades de aprendizaje*, *trabajo en equipo* y *trabajo por proyectos*, conceptos claves y anudados a la labor de los semilleros de investigación, se hace necesario aclarar el término aprender, según Johnson (1999):

45. Agrega el autor que el proceso de aprendizaje se da en el sujeto cuando se establecen de manera adecuada tres características. La primera hace referencia a un *saber*, que está relacionado con el conocimiento, la comprensión del mundo y la información; la segunda es el *saber hacer*, que pone en práctica el conocimiento y hace posible la formación integral y el desarrollo de habilidades y destrezas (comunicarse, argumentar y autoevaluarse críticamente). Por último, está el *saber ser*, relacionado con la expresión de sentimientos, intereses, valores y con la capacidad que tiene el sujeto de dar cuenta de sus actos.

46. Refiere a que el estudiante pueda en su disciplina y en la investigación problematizar los hallazgos investigativos.

Es un proceso amplio, integral y continuo en el cual los sujetos desarrollan o adquieren conocimientos, habilidades y actitudes para sobrevivir y responder creativamente a los cambios en el medio, evolucionar, transformar y progresar. Además, es un proceso de socialización en el cual los modelos mentales se van estructurando coherentemente para determinar la manera de pensar, sentir y actuar (p. 1).

Las tres características en el contexto educativo, específicamente en el semillero, se expresan en la medida en que el estudiante pone en práctica en la investigación los conocimientos adquiridos y los cuestiona por lo que descubre en ese hacer. A su vez, los sentimientos (tristezas, tensiones, prisa con el tiempo, triunfo) que comunica el estudiante a sus compañeros investigadores, surgidos en su recorrido en la investigación posibilitan un diálogo de sentir que beneficia en términos académicos y de vida a estos actores.

Esta última característica del proceso de aprendizaje (específicamente del *aprendizaje colaborativo*) hace referencia a valores e intereses individuales de los estudiantes; el aspecto humano estrechamente ligado a la formación disciplinar. Así, los participantes de los semilleros de investigación cuentan con mayores posibilidades de mejorar tanto la forma de acceder y utilizar el conocimiento como de constituir relaciones más sanas con su entorno social, pues la interacción y el compañerismo que se tejen con los demás integrantes del semillero podría ser concebido como un “pequeño laboratorio de relaciones humanas”, en el cual se ponen en juego valores como el respeto, la tolerancia, la confianza y la cooperación.

Una relación comprendida de esta manera despierta en el estudiante una sensibilidad emocional consigo mismo y con los demás, al manifestar en el semillero no sólo su argumentación conceptual o sus propuestas investigativas, sino también sus dificultades personales, sus metas, su situación (alegría y tristeza) en las relaciones personales, su historia de vida y sus padecimientos existenciales. Al comunicar el estudiante estas emociones a los participantes del semillero, éstos “abonan” reflexiones que ayudan a resignificar los problemas o sentimientos expresados por el sujeto, con base en el sentido común y en sus respectivas disciplinas.

El semillero es tanto un escenario investigativo para la formación académica del estudiante, como un ambiente que reconoce al sujeto en su condición humana y en el cual construye constantemente su sentido de vida y su existencia a partir de la relación interpersonal con los otros.

Añadido a esto y factor clave del aprendizaje colaborativo es el reconocimiento del otro; el otro como aquel que también posee un saber, una palabra que debe ser escuchada y que lo ubica en un lugar de la vida; un sujeto que está en constante construcción de sentido de pertenencia a un grupo que hace posible el diálogo, el debate, el encuentro con posiciones diferentes pero fructíferas, y la toma de decisiones. Estas dinámicas de los semilleros brindan a los estudiantes la posibilidad de evaluar y autoevaluarse, lo que les ayuda a fortalecer sus capacidades y a trabajar en aquellos aspectos a mejorar. Es, sin duda, otra manera de ubicarse y aprender en educación superior.

El aprendizaje colaborativo es aquel que se construye con el otro a partir de las características personales y de relación que se tejen dentro del semillero. El semillero debe ser, por tanto, un espacio social⁴⁷ de aprendizaje en el cual el ambiente de trabajo sea en lo posible armonioso y los participantes tengan claro que sus esfuerzos no sólo los benefician como individuos sino como grupos. El semillero ofrece la posibilidad de sentirse reconocidos, apreciados y respetados como individuos. Allí el esfuerzo que hace cada estudiante por aprender y estimular en los demás el interés por el conocimiento, es altamente valorado.

Sin duda, este “abono” hace que la semilla siga su proceso de desarrollo. Los valores y el aprendizaje compartidos con el otro serán para el estudiante un tallo de crecimiento personal y profesional. Se espera que su progreso continúe con el constante compromiso y responsabilidad en las tareas y actividades que realice para alcanzar los objetivos propuestos en el ejercicio investigativo del proyecto.

Por tanto, el papel del estudiante debe ser activo y participativo para sortear los obstáculos y retos propios de su quehacer académico. Debe ser también organizado y estratégico; debe saber acoplarse a las funciones encomendadas y articularse a las actividades del grupo. Con ello tendrá éxito en su tarea investigativa y potenciará sus actividades sociales.

Por lo general estas características del joven investigador están guiadas por un representante que se encarga del adecuado funcionamiento, del engranaje y de las funciones que cada integrante debe cumplir en el interior del grupo. En

47. González (2006). Todo espacio social es un espacio de aprendizaje, en la medida en que reconocemos, compartimos, creamos, erramos, desistimos en la relación con otros para aprender. De este modo, para que exista una comunidad de aprendizaje es necesario que los actores (docentes y estudiantes) implicados se muestren tal y como son, “sin caretas”, que tengan además compromiso y colaboración con los participantes del semillero, con el fin de propiciar un ambiente ameno que permita el diálogo abierto.

ese ejercicio el docente aparece acompañando las acciones de los estudiantes, motivándolos y apoyándolos ante las dificultades que se presenten.

El docente en el semillero es aquella persona que escucha los aportes, cuestionamientos e incertidumbres de sus estudiantes, y quien media y pone a dialogar los saberes producidos en el grupo; es aquel que toma en cuenta las respuestas creativas de los estudiantes y las refina para que conjuntamente se construya un aprendizaje.

Este rol del docente es antagónico al que desempeñan actualmente muchos docentes en los salones de clases, en el cual su relación con los estudiantes es un monólogo en el que él se sitúa como poseedor del “verdadero conocimiento”. En este sombrío escenario el estudiante sólo en algunas ocasiones tiene la oportunidad de abrir la boca para perpetuar y repetir el discurso y las opiniones del docente; es decir, se concibe y es concebido como un sujeto que no gestiona ni cuestiona el conocimiento. De acuerdo con esto surgen los siguientes interrogantes: ¿Cómo se podrían potenciar las habilidades sociales en este contexto en el cual el estudiante anula su yo porque el docente le asigna un lugar pasivo en la transmisión de conocimiento? ¿Qué tipo de “abono” podría ser un docente tal para formar al estudiante?

Es evidente que en este supuesto el estudiante establece una relación distante con el docente que se limita a los aspectos académicos y pedagógicos (presentaciones de trabajos, parciales, etc.). Así, las notas, por ejemplo, son sólo una herramienta disciplinaria y correctiva. Por el contrario, el semillero aplica estas lógicas de control, y privilegia la motivación y el compromiso de los estudiantes, sus ganas de aprender y educarse en las temáticas que son de su interés. Se inculca la responsabilidad sin mecanismos de control, pues el estudiante se autopercibe como el protagonista de su formación profesional. En este sentido, el semillero de investigación como comunidad de aprendizaje es el resultado de la construcción decidida y voluntaria de los involucrados, brinda la oportunidad de liberarse de las “opresiones” que crean las jerarquías de poder⁴⁸ y es un espacio donde se puede ser, hacer y crecer. Quintero (2006).

La relación de *poder – sobre*,⁴⁹ que se manifiesta en el aula de clase y que cuenta con herramientas de presión y represión legitimadas (como la evaluación), no ha dado los resultados esperados. En esta histórica forma de “educar” es el docente

48. Jerarquía entendida como el posicionamiento del profesor sobre el estudiante, que por lo regular es una relación de poder.

49. Se busca el dominio del otro.

quien transmite conocimiento, lo que genera una relación de *poder – para*,⁵⁰ en la que la obediencia es objetivo a alcanzar.

Se deben propiciar espacios que faciliten la comunicación mutua de los actores que participan en los procesos de enseñanza y brinden seguridad, confianza y respaldo recíprocos (estudiante y docente) para una transmisión rica, clara y precisa de la información al estudiante.

Ahora bien, independientemente de la relación pedagógica entre docente y estudiante, es preciso, una vez más, resaltar la importancia de las actividades que fortalecen algunas habilidades sociales que los estudiantes desarrollan en los semilleros. Ortiz (2008) afirma que a través de la investigación el estudiante comienza a manejar los aspectos conceptuales y metodológicos que implica el proceso de búsqueda de información y su análisis y tener una visión prospectiva que en otros contextos resulta difícil de conseguir. Si esta actividad investigativa es constante en todos los semestres, beneficiaría al estudiante en décimo semestre porque le daría herramientas suficientes para el desarrollo de su opción de grado (tesis).

Adicionalmente y a propósito de las habilidades sociales, eventos institucionales, regionales y nacionales como los encuentros o jornadas de investigación, son actividades que favorecen el desarrollo de destrezas argumentativas en el estudiante, y lo ayudan a expresarse de forma clara y precisa, con seguridad y posicionamiento propio. Otro plus de gran valía que el estudiante obtiene en estos encuentros son los aportes conceptuales de algunas disciplinas con respecto al objeto de estudio y las metodologías que el estudiante aborda y utiliza, porque posibilitan otras miradas a la investigación y reflexiones alternativas a tener en cuenta para nutrir el trabajo académico e intelectual.

La experiencia que adquiere el estudiante con los encuentros y eventos investigativos contribuye a cimentar su hoja de vida, y con ello se incrementan sus posibilidades laborales futuras, en la medida en que se vuelve mucho más competitivo con relación a otros estudiantes que no han adquirido destrezas investigativas.

Adicionalmente, como lo refiere Trujillo (2007), este trabajo de investigación evitaría que el recorrido de pregrado del estudiante se traduzca en desencanto frente a las perspectivas de desarrollo profesional que brinda el entorno, bien por

50. Relación que surge de la necesidad de un trabajo colectivo para alcanzar un objetivo o llevar cabo alguna actividad en colaboración mutua.

verse obligado a abordar en un principio labores con remuneraciones muy bajas, bien por las reducidas oportunidades de asumir roles, retos y responsabilidades que enriquezcan nutran su formación. Adicionalmente arguye que la iniciativa de formación de semilleros de investigación, tal como han sido concebidos en la vivencia universitaria, busca proveer a los jóvenes estudiantes imaginarios de futuro que les faciliten la construcción de visiones concretadas posteriormente en proyectos investigativos y en proyectos de vida. En otras palabras, las competencias adquiridas en los semilleros de investigación son un bagaje valioso del estudiante para su desempeño en los diferentes ámbitos laborales; y el desarrollo del espíritu científico desde los semilleros de investigación es de indudable pertinencia social.

Es un desafío que tienen las instituciones de educación superior: incentivar la pregunta, la exploración y el descubrimiento del estudiante para que su interpretación de la realidad en la que vive sea crítica y propositiva, independientemente de su área de conocimiento.

Para finalizar, es necesario que las disciplinas o las áreas de conocimiento interesadas en los semilleros de investigación produzcan investigaciones que puedan explorar y describir las experiencias de vida de los semilleros, para lograr reflexiones sobre el crecimiento personal del estudiante que se cultiva y se desarrolla en el semillero.

Bibliografía

- BUENO SÁNCHEZ, Julio César (2010). *Orígenes y dinámica de los semilleros de investigación en Colombia: la visión de los fundadores*. Cap. “La educación en la formación de la actitud investigadora”.
- Colciencias (2010, 12 de junio). Recuperado el 12 de junio de 2010, de: <http://www.colciencias.gov.co/web/investigadores/home>
- CORREDOR, M. y otros (2003). “El aprendizaje colaborativo: una estrategia de aprendizaje para la vida”. *Revista Aula virtual: una alternativa en educación superior*. Consultado el 15 de abril de 2010.
- GONZÁLEZ, Y. (2006). *Los semilleros de investigación como comunidades de aprendizaje*. Tomado de: http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/files/1_40_los-semilleros.pdf. Consultado el 28 abril de 2010.
- LLAMAS, J. (2006). *Importancia de los semilleros de investigación en la Universidad de Cartagena*. Tomado de: <http://www.unicartagena.edu.co/PALO->

- BRA%207/15.%20documento%20Jorge%20Llamas.pdf. Consultado el 25 de marzo de 2010.
- MALDONADO, F; LANDAZÁBAL D., Patricia y otros (2007). “Visibilidad y formación en investigación, estrategias para el desarrollo de competencias investigativas”. *Revista Studiositas*. Tomado de: http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/files/1_58_visibilidad-y-formacion-en-investigacion.pdf. Consultado el 05 de abril de 2010.
 - Ministerio de Educación (2008). *Con la Eccí, semilleros de investigación alistan su cosecha para 2009*. Tomado de: <http://www.mineduacion.gov.co/observatorio/1722/article-178716.html>. Consultado el 01 de Mayo de 2010.
 - Ministerio de Educación (2008). *Semilleros de investigación alistan su cosecha para 2009*. Tomado de: <http://www.mineduacion.gov.co/observatorio/1722/article-178716.html>. Recuperado el 01 de abril de 2010.
 - RedColsi (2010, 01 Junio). Recuperado el 2 de junio de 2010, de http://www.fundacionredcolsi.org/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=59&Itemid=73
 - _____ (2010, 01 junio). Recuperado el 02 de junio de 2010, de <http://www.fundacionredcolsi.org/portal/>
 - SLEIGHMERRY, R.D (2004 septiembre). Recuperado el agosto 02 de 2010, de: <http://www.psychologicalscience.org/observer/getArticle.cfm?id=1648>
 - Trujillo, R. (2007). *Los semilleros de investigación, una experiencia de formación en investigación para la inclusión social*. Tomado de: http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/files/1_39_ptolomo.pdf. Consultado el 29 de abril de 2010.
 - Universidad Icesi (2006). Tomado de: http://www.icesi.edu.co/investigaciones_publicaciones/semilleros_de_investigacion/ Consultado el 30 de Mayo de 2010.
 - Universidad Javeriana (2007). Tomado de: <http://javeriana.edu.co/psicologia/semilleros/index.php?pag=2> Consultado el 30 de Mayo de 2010.

Valoración conceptual del emprendimiento

CÉSAR TULLIO CARMEN
cetuca2050@hotmail.com
Especialista en Gerencia de Proyectos

HÉCTOR FABIO VIVEROS
hfviveros@gmail.com
Mg. Administración de Empresas
Grupo de Investigación AZIMUT
Universidad Católica Lumen Gentium

Resumen

El propósito de este artículo es contribuir a una aproximación conceptual del emprendimiento que describa, analice e interprete los diferentes escenarios por los cuales han pasado el emprendimiento y la sociedad, y a su vez sirva de fundamento para resolver con la comunidad académica estos interrogantes: ¿Qué es emprendimiento? ¿Cómo apropiarnos de él? Para ello trataremos de identificar, desde la perspectiva de la Facultad de Ciencias Empresariales, una serie de concepciones, percepciones y patrones de comportamiento individual y colectivo que se relacionan con el emprendimiento, como una forma de acercar la teoría a la realidad.

Palabras claves: Emprendimiento, espíritu empresarial, desarrollo humano y social, trabajo superior, mentalidad empresarial

Introducción

A través de la historia de la humanidad el emprendimiento ha permeado la sociedad y jugado en ella una función transcendental. Desde que el hombre primitivo emprendió la revolución neolítica hasta hoy, cuando ha emprendido la conquista del espacio y de las profundidades del mar ha sido largo el camino recorrido. Pero aquí no terminan sus sueños. El hombre y el emprendimiento siempre seguirán juntos en pos de nuevas conquistas.

Inicialmente el término emprendimiento se asociaba con quienes comenzaban una empresa, pero con una connotación esencial: una empresa innovadora. Para algunos era un ingrediente catalizador para el desarrollo de productos y era considerado un “trabajo superior”. Hoy en día se concibe como la manera de pensar, sentir y actuar frente a las oportunidades que ofrece el entorno, para gestar nuevas empresas, nuevos productos, nuevos servicios.

Para lograr lo anterior se requiere de un “ser emprendedor” dotado de habilidades, destrezas y competencias emprendedoras, en permanente contacto con la cultura emprendedora y las tendencias de este milenio.

Evolución conceptual del emprendimiento

Etimológicamente el término emprendedor deriva de la voz castellana *emprender*,⁵¹ que proviene del latín *in, en, y prenderé, coger o tomar*. Es decir, detectar las necesidades que requiere todo ser planetario o las oportunidades de negocio que se presentan en el medio, y con base en esto crear nuevos productos o nuevas empresas o nuevos empleos y mejorar con ello la calidad de vida de una comunidad, de una región o de un país. Está estrechamente relacionado con el vocablo francés *entrepreneur*, que aparece a principios del siglo XVI en referencia a los aventureros que viajaban al Nuevo Mundo en búsqueda de oportunidades de vida sin saber con certeza qué les esperaba. A principios del siglo XVIII los franceses extendieron el significado del término a quienes se dedicaban a desarrollar grandes obras de infraestructura apoyados en los principios arquitectónicos de la época. Con un sentido económico fue definido por primera vez por el economista francés Richard Cantillon en 1775 como el proceso de enfrentar la incertidumbre. Luego se utilizó el término para identificar a quienes comenzaban una empresa innovadora.⁵² Cantillón, en una de las primeras apariciones del término, describe al hombre como ser racional por excelencia, quien ante la incertidumbre debe evaluar los probables riesgos para tomar decisiones.

Hoselitz (1960) menciona a Jean Baptiste Say (1776-1832) como uno de los grandes estudiosos del emprendimiento en su época, al que definió como el proceso catalizador para el desarrollo de productos, para él un “trabajo superior”.⁵³

51. Diccionario de la Lengua Castellana.

52. *Ensayo sobre la Naturaleza del Comercio*.

53. *Tratado de Economía Política*.

La escuela neoclásica del siglo XX, con Alfred Marshall a la cabeza⁵⁴ (1842-1924), considera al emprendedor, al igual que J. B. Say, como un “trabajador superior”, partiendo de las habilidades de liderazgo requeridas y además teniendo en cuenta el factor organizacional en las empresas. John Maynard Keynes⁵⁵ (1883-1946) acoge el principio del “trabajador superior” y a su vez desarrolla el concepto original del impulso instantáneo a la acción, conocido como *animal spirits* (Jackson, 2001). Esta es la fuerza o esencia animal que llevamos dentro, el instinto de supervivencia, el optimismo sin base en hechos; es la raíz irracional en la que Keynes sustenta el espíritu emprendedor. Según Keynes, los emprendedores no empiezan negocios basándose en el análisis cuidadoso de flujos de caja, sino llevados de una ceguera que les impide ver los riesgos. En consecuencia, un emprendedor es lo que sabe hacer; es el conjunto de habilidades y destrezas que domina.

Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), economista austriaco, profesor de Harvard, concibe al emprendedor como una persona fuera de lo común, “extraordinaria”, que promueve nuevas combinaciones, o produce innovaciones. Partiendo de esta premisa, cualquier persona es un emprendedor.

Para Schumpeter (1950) “la función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción generando nuevos productos o servicios a través de la creatividad, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de nueva manera; o proveer de una fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, entre otras” (Schumpeter, 1950).

Este tipo de actividades son las responsables primarias de la prosperidad, y las recesiones recurrentes se deben al impacto desequilibrado de los nuevos productos o métodos. Hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil y constituye una función económica distinta; primero, porque se encuentra fuera de las actividades rutinarias que todos entienden, y en segundo lugar, porque el entorno se resiste de muchas maneras a lo nuevo, desde un simple rechazo a financiar o comprar una nueva idea, hasta el ataque físico a quien intenta hacerla realidad. “Para actuar con confianza más allá del rango de los sucesos familiares y superar la resistencia se requieren actitudes que están presentes solo en una pequeña fracción de la población y que difieren tanto con el tipo de emprendedor como con la función emprendedora. Esta función no radica esencialmente en inven-

54. El más destacado de los neoclásicos; representa a la escuela inglesa.

55. Economista. Su libro más difundido es *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*.

tar algo o en crear las condiciones en las cuales la empresa puede explotar lo innovador; consiste en conseguir que las cosas se hagan” (Schumpeter, 1950). Además, se requiere de los emprendedores para seguir avanzando en la construcción de una sociedad genuina, rica y solidaria.

Algunos estudiosos del emprendimiento rechazaron las ideas de Schumpeter. Destacados economistas como Ludwing von Mises,⁵⁶ Freidrich Hayeb e Israel Kizner a todas luces comparten la percepción de la importancia de la contribución del emprendimiento al desarrollo sostenible de algunas regiones y por ende a la construcción de tejido social. Pero tienen una concepción diferente del emprendimiento, que radica en la naturaleza de la persona y en su la actitud, en su impacto en el proceso emprendedor y en la visión constructora de futuro.

En oposición a Schumpeter, Mises considera que el elemento emprendedor está presente en todas las acciones humanas como consecuencia de la incertidumbre que entraña cada una de las variables que conforman el entorno. Así, para Mises “el emprendedor es aquel que desea especular en una situación de incertidumbre, respondiendo a las señales del mercado con respecto a los precios, ganancias y pérdidas. Debido a lo anterior el emprendedor ayuda a nivelar la demanda y la oferta y, si ha especulado correctamente, genera una ganancia para sí. De lo contrario asume las pérdidas por su decisión incorrecta. Mediante este conjunto de acciones se satisfacen las necesidades de la sociedad”.⁵⁷ El conocimiento generado por esta situación aumenta con el tiempo, por lo que la incertidumbre se reduce progresivamente.

En la década de los ochenta, Howard Stevenson, de la Universidad de Harvard, interpretó la mentalidad emprendedora como un sistema de gestión sustentado más en oportunidades que en recursos. Esto ha llevado a apoyar el emprendimiento tanto de empresarios como de empleados de todo tipo de organizaciones. El espíritu emprendedor es necesario para la creación de nuevas empresas y para la sostenibilidad de las existentes. Porque el desafío del mundo globalizado requiere empresas que permanentemente hagan investigación de mercados y creen nuevos productos. Existen muchos ejemplos de conocidos empresarios que entendieron esto, creyeron en su sueño, hicieron lo imposible para hacerlo realidad y lo lograron. Pero también existen muchos líderes empresariales poco conocidos que también realizaron sus sueños. Entre los grandes están Ray Kroc,

56. Explicó a los economistas lo que los empresarios ya saben : que la economía es riesgo y que la clave para el crecimiento consiste en dejarlos trabajar e invertir en paz.

57 Peter G. Klein. *The Capitalist the Entrepreneur: Essays on Organizations& Markets.*

quien llevó a Mc Donalds de un pequeño local al emporio de hoy día; Roberto Gouzueta, de Coca-Cola; y en Colombia, entre muchos, a Manuel Carvajal Valencia, quien hace más de cien años condujo a Carvajal a ser una empresa de talla mundial. El legado de esta empresa a su comunidad, a su región y a su país es de tal envergadura e importancia que servirá, sin duda, de inspiración y de lección para muchas generaciones de la familia Carvajal y debe ser ejemplo para todos los colombianos.

Para Rafael Amit (1997),⁵⁸ las investigaciones de percepción de la alta gerencia al emprendedor con términos como innovador, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo y orientado al crecimiento. Los libros sobre management definen el término como la capacidad de innovar y operar nuevas empresas. Visión compartida por autores como Brook (1968), Bennis y Nanus (1985) y Mintzberg (1999).

Timmons (1998)⁵⁹ considera que las definiciones de emprendimiento, emprendedor y emprender están más relacionadas con esta pregunta: ¿Cómo puedo hacer que la innovación, la flexibilidad y la creatividad sean más operacionales? Para ello se requiere analizar el comportamiento que se deriva del espíritu emprendedor. Timmons identifica tres elementos fundamentales en el proceso del emprendimiento: la oportunidad, los recursos y la gente. En la actualidad los programas para emprendedores en general están focalizados en el segundo elemento, los recursos, en destacar la elaboración de planes de negocio, los marcos legales, los aspectos financieros y de mercado, y en la descripción del emprendedor. No son numerosas las referencias al denominado capital social ni a la detección de oportunidades. Drucker, en cambio, considera que en los últimos años la innovación se ha convertido en uno de los términos preferidos para diferenciar estrategias, modelos de negocios y actitudes emprendedoras. Los emprendedores innovan cuando crean riqueza haciendo las mismas cosas de manera diferente. La frase que más le gusta a Drucker es: “La prueba de una innovación no es una novedad, ni su contenido científico, ni el ingenio de la idea: es su éxito en el mercado.”

Timmons en su libro *Mentalidad empresarial* habla de las conductas necesarias en los emprendedores, y dice que estas son:

- Compromiso total, determinación y perseverancia.

58. Director, The Georgen Entrepreneurial Management Programs, Wharton Business School, Universidad de Pennsylvania

59. Timmons, J. *La mentalidad Empresarial*. Buenos Aires. Argentina, Sudamérica.

- Energía para alcanzar el éxito y crecer.
- Orientación hacia oportunidades y objetivos.
- Iniciativa y responsabilidad personal.
- Integralidad y competitividad.

Rodrigo Varela (2007), conocido investigador y conferencista de talla mundial, considera que el espíritu empresarial es la capacidad de identificar nuevas formas de desarrollo y progreso necesarias para el género humano en cualquiera de sus múltiples facetas; la habilidad para encontrar mediante procesos creativos e innovadores soluciones para esas necesidades o deseos y la capacidad de mantener una actitud continuada de replicar este ciclo, de corregir los errores que se presenten y de construir sobre los aciertos que se identifican.

Lina Marcela Arbeláez (2008)⁶⁰ manifiesta que el emprendimiento es “una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de capital social. Esa forma de pensar, razonar y actuar centrada en oportunidades, planteada como visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, resulta en la creación de valor que beneficia a la empresa, a la economía y a la sociedad.” Es decir, el emprendimiento es una actitud básica hacia la identificación de oportunidades y la toma de riesgos por los seres humanos en organizaciones de todos los tamaños; emprendimiento permeado por la innovación, la cual entraña el desarrollo de nuevos productos, servicios y modelos de negocio que generan valor para las organizaciones, y relacionado con el crecimiento, el tamaño y la dinámica de los mercados, la estrategia de las empresas, la identificación de necesidades latentes en los consumidores, la generación y adaptación de conocimiento y tecnología, la capacidad de las personas para crear y actuar en grupos interdisciplinarios y la gestión de los procesos para mantener un flujo de nuevos productos y servicios. Por lo tanto, es una actitud hacia el trabajo que se caracteriza por la permanente búsqueda de oportunidades y por la capacidad para articular recursos humanos y físicos con el objetivo de aprovecharlos.

Para el grupo de investigación Azimut (2010),⁶¹ es la manera de pensar, sentir y actuar, crear o formar un proyecto al identificar ideas y oportunidades de negocio viables en términos de mercados, factores económicos, sociales, ambientales

60. Directora del Núcleo de Emprendimiento de la Facultad de Mercadeo, Universidad de Manizales.

61. Grupo de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales. UNICATOLICA.

y políticos; así mismo, la capacidad de agenciar recursos humanos, físicos y financieros para llevar adelante un plan de negocio o crear una empresa, y con ello mejorar su calidad de vida. Así, el emprendimiento se ha convertido en una opción de vida para muchos colombianos. El reto del siglo XXI es dotar a las personas de capacidades emprendedoras.

Cultura emprendedora

La riqueza de una nación o región está en función de la creatividad de sus ciudadanos; y la riqueza y creatividad de la institución residen en la comunidad académica, para lo cual se requiere inculcar en cada uno de sus actores el espíritu empresarial. Geert Hofstede⁶² define la cultura como la programación mental colectiva de una comunidad en un ambiente específico. Vista así, la cultura no es una característica individual sino que abarca a un gran número de personas condicionadas por las mismas experiencias educativas y por las mismas condiciones de vida. Por tanto, una cultura del emprendimiento implica fuerza vital, deseo de superación y progreso, capacidad de identificar oportunidades, visión de futuro y habilidad creadora e innovadora, entre otras.

Según Rodrigo Varela (2008) el espíritu empresarial desempeña un papel básico en todo proceso de desarrollo humano y social. Este espíritu sacó al ser humano de su estado primitivo y lo condujo a lo que es hoy en el planeta llamado Tierra. De allí se infiere que el espíritu empresarial es un sueño de reto, desarrollo e independencia inmerso en el fondo de todos los seres humanos; y se concreta en quien decide asimilarlo y hacerlo su guía, su motor, su fuerza impulsora.

Por sus incuestionables beneficios individuales y sociales se requiere empezar a actuar con espíritu empresarial, que es vida, es belleza, es progreso, con el propósito de generar una cultura emprendedora que estimule el desarrollo de la región y de las instituciones educativas.

Perspectivas del emprendimiento

Existen tendencias y modelos de emprendimiento que han postulado varios autores tanto nacionales como internacionales. Es imprescindible tener un perfil claro del emprendedor que se quiere estudiar y analizar, considerando las tendencias culturales y su aplicación en el ámbito empresarial.

62. Hofstede, G. "Motivation, leadership and organization: Do American theories applied abroad".

Para estudiar el emprendimiento interdisciplinariamente se hace necesario reconocer su complejidad y la variedad de análisis. Según Fonrouge (2002) se identifican cuatro perspectivas de pensamiento: la comportamental, la psicológica, la económica y la de proceso. Esta clasificación se fundamenta en el énfasis de los aspectos estratégicos y se beneficia de los avances recientes de Mintzberg en el campo de la estrategia, como también de las tendencias cognitivas de los procesos aplicada a los campos de la estrategia empresarial, como lo definen Laroche y Nioche (1994) y Mintzberg (1999).

Perspectiva comportamental: Exalta la influencia de la persona. Su propósito es identificar el perfil psicológico que diferencia al emprendedor exitoso. Gartner señala que existen muchos tipos de emprendedores, muchas maneras de ser emprendedor, y las características de sus empresas tan muy variadas como las condiciones del entorno en que se desarrollan. En este orden de ideas, el análisis del emprendimiento debe ser interdisciplinar para percibir la complejidad de la persona, la empresa y el entorno. En este enfoque la personalidad emprendedora condiciona el comportamiento de los emprendedores, lo cual es un enfoque conductista que considera el emprendimiento como un evento contextual, resultado de varias influencias.

Perspectiva psicológica: Se complementa con las corrientes personalistas y cognitivas, y se define por un cierto número de atributos psicológicos descritos tanto por la personalidad como por los procesos cognitivos activados por las circunstancias. Así, el emprendimiento es visto como un proceso mental. Si es una visión personalizada, entonces su formación también debe ser entendida como el proceso de elaboración conceptual en cabeza de una persona. Esta perspectiva procura utilizar las herramientas de la psicología cognitiva para penetrar en la mente del estratega. La mente es el elemento clave para definir el rumbo y los cambios de la organización; allí es donde la persona con espíritu emprendedor puede generar nuevos procesos organizacionales, productos y servicios.

Perspectiva económica: Trata de comprender el fenómeno del emprendimiento con base en desde las acciones de la persona, a la que califica como Homo economicus en alusión a su búsqueda permanente de maximizar sus ingresos y por ende su bienestar. Concibe al emprendedor como el dinamizador del desarrollo económico (Schumpeter, 1949; Mc Clelland, 1961; Hagen, 1962; Casson, 1982). Esta perspectiva postula que hay que identificar, apoyar y aconsejar al emprendedor potencial con base en modelos asociados a los objetivos de maximización de beneficios. Se caracteriza por su aporte teórico.

Perspectiva procedimental: Bygrave y Hofer (1991), definen los procesos de emprendimiento como “todas las funciones, actividades o acciones asociadas a la percepción de oportunidades y a la creación de una organización para desarrollarlas”. Poco a poco, el campo de estudio de la gestión estratégica se ha desplazado del análisis de funciones y responsabilidades de la gestión hacia el estudio de los procesos estratégicos en las organizaciones. El emprendimiento, algunas veces descrito como una subdisciplina de la estrategia, ha sido objeto de la misma atención que se le ha prestado al emprendedor, en este caso centrada en la descripción de los procesos empresariales.

Ser emprendedor

Para la Real Academia Española⁶³ la palabra emprendedor es un adjetivo que califica a las personas “que emprenden con resolución acciones dificultosas o azarosas”. Para tener una visión más acertada de dicho concepto veamos el significado de dos palabras claves en esta definición: emprender y resolución, según la RAE:

Emprender: “Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro”.

Resolución: “Acción y efecto de resolver o resolverse; ánimo, valor o arresto; actividad, prontitud, viveza”

De lo anterior se puede inferir que el emprendedor es una persona con ánimo, valor y agilidad, con capacidad para encarar acciones dificultosas o azarosas con el fin de resolver una situación o un problema. También es aquella persona que acepta el reto de resolver ciertas situaciones o problemas mediante acciones que demuestran agilidad, verdadero valor y claro estado de ánimo en busca de un objetivo, acompañado de creatividad.

Crear es una de las actividades más importantes de la especie humana pues entraña participar, en cierto modo, de la voluntad creadora de la divinidad. Todos los investigadores reconocen la capacidad creadora del individuo, que ha permitido a la humanidad avanzar y desarrollarse transformando todos los aspectos de su entorno para aumentar su calidad de vida: la vivienda, el transporte, la alimentación, la salud, el ocio, las comunicaciones, el conocimiento y el universo todo de la vida humana. Y esto ha sido posible por la visión y la

63. Real Academia Española. Diccionario de la lengua española, XX edición, Madrid, 2001.

voluntad de personas capaces de ver las oportunidades y hacerlas realidad. La primera tarea del emprendedor es, pues, tener visión de la oportunidad, y su misión es transformar esa oportunidad en realidad.

Características del ser emprendedor

A continuación resumimos algunas características propias del ser emprendedor:⁶⁴

- Cree en sí mismo; se tiene confianza.
- Cree en sus ideas y es capaz de llevarlas a cabo, es decir, de encontrar la manera de materializar sus sueños.
- Se enamora de lo que hace y supera obstáculos y riesgos para lograr lo que quiere.
- Es optimista, asume una actitud positiva frente a la vida.
- Prefiere hacer y crear en lugar de quejarse o desalentarse.
- No les echa la culpa a otros al contexto por sus fracasos, sino que piensa: *¿En qué me equivoqué? ¿Para qué me sirve el error?*
- Alguien que tiene entusiasmo, mucha energía y fortaleza. Esto no significa ser un iluso o un necio que no evalúa la realidad y sus posibilidades. Implica ser perseverante y obstinado, seguir adelante aunque todo indique que por ahí no es.
- Sabe qué no sabe. Percibe qué le falta aprender y se capacita, sale a buscar lo que necesita. Por lo tanto, solo tiene la soberbia de estar dispuesto a aprender. Esto lo hace curioso, investigador, interesado en los temas que se relacionan con su actividad. Busca permanentemente.
- Nunca se da por satisfecho.
- Tiene miedo, pero el miedo no lo paraliza. El miedo le sirve para cuidarse y cuidar lo que hace. Es valiente con iniciativas, pero no es suicida.
- Conoce el negocio o la actividad en que esta, y se conoce. Está dispuesto a conocerlo al dedillo, a ser un experto en él.
- Tiene capacidad para resolver problemas porque no se ahoga en un vaso de agua, y si no puede resolverlos busca ayuda.

64. Emprendedoras en red.

- Tolera la incertidumbre y puede arriesgar a algo sin saber cómo le irá exactamente; y por supuesto, la incertidumbre de lo que vendrá, de lo que puede suceder, tanto en el área de trabajo como de su vida. No exige certezas o seguridades para hacer algo, porque sabe que nada cuenta con certificado de seguridad.

Conclusiones

El emprendimiento ha sido el motor del progreso humano a lo largo de su historia, y sus gestores, los emprendedores, en las últimas décadas han adquirido suma importancia tanto para los países desarrollados como para los que se encuentran en vía de desarrollo. Con el emprendimiento la sociedad ha resuelto problemas de orden económico y social y combatido el desempleo, desarrollado nuevas empresas, elaborado nuevos productos, prestado nuevos servicios y mejorado las organizaciones y proceso existentes.

El emprendimiento es una actitud y aptitud de la persona que le permite asumir nuevos retos, construir visiones de futuro, avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado. Hace que una persona se sienta insatisfecha con lo que es y lo que no ha logrado, y como consecuencia asuma el desafío de alcanzarlo.

El emprendimiento es la savia del espíritu empresarial. Todos los seres humanos deben trabajar por un sueño, y uno de los más sentidos es el anhelo de ser independientes o sus propios jefes, lo cual es fuente de múltiples satisfacciones. Sin embargo, muy pocos se deciden a emprender la aventura de conquistar sus ideales, sus proyectos, sus visiones. Evidentemente, el camino es difícil, pero, ¿por qué no arriesgarnos?

Bibliografía

- AMIT, R. (1997). *Carla intraempresario*. Conferencia Internacional. Sydney, Australia.
- BROOK, P. (1968). *The empty space*. Paperback Publisher USA.
- CANTILLÓN, R. (1775). *Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general*, México: Fondo Cultura Económica. 1978.
- HOSELITZ, B. F. (1951). “The early history of entrepreneurial theory”. En *Explorations in Entrepreneurial history*, 3.

- KIZNER, I. (1998). *El empresario. Competencia y empresariedad*. Madrid: Unión Editorial.
- MC CLELLAND, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton: Van Nostrand.
- MINTZBERG, H; AHSTRAND, B. & LAMPEL, S. (1999). *Safari a la estrategia*. Argentina: Ediciones Garnica.
- MISES, L. (1949). *Human action*. New Haven: Yale University Press
- SCHUMPETER, J. A. (1954). *History of economic analysis* (published posthumously). Elisabeth Boody Schumpeter (Ed.). United Kingdom: Routledge
- STEVENSON, H.H.; GROUSBECK, H.I.; ROBERTS, M.J. y BHIDE, A.V. (1999). *New business ventures and the entrepreneur, instructors. Manual Burr Ridge*, ILL.: Irwin Mc Graw- Hill
- TIMMONS, J.A. (1990). *New venture Creation's. Entrepreneurships in the 1900*S*. Irwin Homewood.
- VARELA V. Rodrigo (2001). *Arte y ciencia en la creación de empresas*. Pearson Educación de Colombia Ltda.

Alineación total entre estrategia, estructura, competencias y cultura organizacional

MANUEL DARÍO BUESAQUILLO NAVARRO
oirad09@hotmail.com

*Estudiante VII semestre de Administración de Negocios
Coordinador del semillero Pensamiento Estratégico,
grupo de investigación Economía, Gestión, Territorio y Desarrollo Sostenible,
Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Buenaventura Cali*

Resumen

Los grandes textos que plantea la globalización deben ser considerados en las estrategias para el crecimiento económico de empresas, instituciones y organizaciones que buscan el beneficio colectivo o individual, en las cuales los cambios deben enfocarse en alcanzar mayores ventajas competitivas. Muchas de estas medidas son exitosas, pero se debe seguir buscando nuevas formas de tomar la delantera y concertar una verdadera cultura de misión, visión y valores compartidos. Estas organizaciones implementan una estructura flexible y una cultura como sistema para transformar al personal en un equipo que demuestre objetividad y consistentemente que comparte valores, principios, ética y una actitud competitiva, con la firme idea de que la transformación interna del individuo radica en un cambio de actitud y de aptitudes para enfrentar las divergencias y consecuencias que trae la globalización.

Cuando las personas trabajan con un propósito común y líneas integradas de acción, están alineadas con la misión y la visión. Cuando trabajan con propósitos encontrados o separados, no lo están. Trabajar sin alineación es como luchar para moverse hacia adelante contra fuerzas que empujan hacia atrás. Progresar se vuelve un desafío real y a veces insuperable. Resolver un problema de alineación quiere decir eliminar las fuerzas que evitan que la gente se mueva

en la misma dirección. Si todos van en diferentes direcciones terminarán por no llegar a ninguna parte.

Palabras clave: estrategias, estructura, cultura organizacional, competitividad, alineación.

Introducción

Actualmente existen innumerables planteamientos, investigaciones, modelos, estrategias e ideas que se publican e implementan de una manera inmediata con la convicción de que son la solución para el mejoramiento de las organizaciones y el talento humano que las componen. Pero, ¿qué tan cierto es esto? Si es así, ¿por qué no todas tienen éxito? ¿Qué pasa con la modelación dentro de la estructura organizacional? ¿Hay cambios positivos o, por el contrario, negativos?

Pues bien, dichos modelos en la mayoría de los casos son una copia mal fundamentada y mal aplicada de teorías o prácticas de moda, y por tanto, por querer estar a la vanguardia, innovar, competir y tener éxito se basan solo en supuestos para maximizar sus utilidades sin importar las condiciones internas y las de su macroentorno, y descuidan la administración adecuada de los recursos creativos y el talento humano como base para fortalecer la estructura organizacional para cumplir con las expectativas y necesidades de sus clientes.

Entonces, ¿por qué no se analizan los impactos que esto trae consigo? La verdad es que muchas compañías son reacias a invertir tiempo y dinero en beneficio de las personas que conforman la empresa, de sus expectativas y en la capacitación que desean obtener dentro de la organización. Algunos gerentes, incluso, no permiten que estas personas se integren completamente al proceso de direccionamiento por temor de que ellas tengan el dominio y control de la compañía en un futuro.

Lo anterior no permite que se reflexione sobre los procesos básicos que se deben tener en cuenta al momento de articular y poner en marcha este tipo de modelos extranjeros, los cuales han sido diseñados para unas condiciones económicas, políticas, sociales y culturales muy diferentes a las que se evidencian en nuestro contexto cultural.

No obstante, en algunas ocasiones este tipo de planteamientos pueden ser efectivos temporalmente para algunas organizaciones, pero no les garantizan la

sustentabilidad necesaria para cumplir con las estrategias. El fracaso se da en el corto plazo, y se ven obligadas a retirarse del juego sin ningún tipo de beneficios.

La importancia de esta reflexión es crear conciencia sobre cómo las organizaciones deben tomar decisiones articuladas con la implementación de un modelo organizacional con enfoque humano que les permita desafiar los actuales modelos administrativos y transformarlos en una alineación de objetivos, metas y políticas concordantes con los postulados de la misión y la visión empresarial.

Aunque el reto es enorme, lo importante es retomar planteamientos administrativos y gerenciales que se reflejan en el crecimiento económico y humano; que el desarrollo de las estrategias, la gestión del desempeño, el liderazgo y la transformación cultural permitan la alineación y articulación del factor humano como elemento clave ante el cambio global y competitivo cada vez más exigente, que nunca se detiene y que nos desafía permanentemente a no estar conformes con los resultados. No existen límites para conseguir ventajas competitivas ni para debilitar a la competencia a la hora de obtener beneficios económicos para las organizaciones.

Hoy el mundo de los negocios nos exige ser competitivos, creativos e innovadores al incursionar por el laberinto que lleva al éxito y para superar las barreras que se imponen para enfrentarnos a la globalización. Dichos cambios de enfoque organizacional generan grandes expectativas al momento de crear estrategias, estructuras, competencias e introducen reformas culturales que se transforman en un desafío para lograr la alineación total de las organizaciones.

Planteamiento de la cuestión

Riaz Khadem (2008) tiene la firme convicción de que la alineación total es el modelo adecuado para enfrentar los desafíos de la administración del futuro.

Este proceso tiene tres pasos fundamentales que abarcan todos los aspectos de la organización. Estos son:

- Involucrar al personal en la creación de un propósito y una visión comunes.
- Desarrollar estrategias para comunicar la visión; y
- Alinear la organización.

Cuando se establece una visión común, lo siguiente es hacerla mensurable quitando de su enunciado las frases imprecisas o ambiguas, y luego monitorear

permanentemente para saber si la visión se está haciendo realidad. Por ejemplo, si se decide “ser una compañía líder”, debe pensarse en cómo determinar que en efecto se es líder y cómo se va a medir su éxito. Algunos criterios mensurables son, además de específicos, observables, cuantificables, verificables. Por lo tanto, una vez definida la visión lo siguiente es identificar los indicadores claves para medir el alcance de la visión; por ello es importante definir para cada punto de la visión un indicador clave.

Algunas pautas importantes que se pueden dar en este sentido son las siguientes:

Establecer la alineación

Las empresas exitosas tienen visiones y estrategias bien definidas. No obstante, muchas enfrentan retos en su ejecución. El ideal es realizar un diseño que haga frente a estos retos. Se debe comenzar por crear un mapa de visión y estrategia en forma de Árbol de Indicadores de Visión y Árbol de Indicadores de Estrategia. El propósito de ese mapa es que sea un marco de referencia para la alineación. Una vez que ese mapa ha sido creado, sirve de guía para cuatro áreas de alineación: responsabilidad, aptitudes, comportamientos y compensación (Khadem, 2008, pp. 28-53).

Alineando la responsabilidad: Quizá el aspecto más crucial para lograr la alineación con la visión y la estrategia es la clarificación de la responsabilidad. Es necesario ayudar a definir la contribución singular de cada persona. Un informe de enfoque es lo ideal para cada individuo, y debe contener sus proyectos claves e indicadores para saber dónde genera más impacto.

¿Quiénes son responsables? ¿O son todos responsables por lo mismo? Muchas organizaciones no se lo han preguntado. Por ejemplo: ¿Es alguien en particular responsable por las ventas o todos son responsables por las ventas? ¿Un colaborador y su jefe pueden ambos impactar el resultado, y quién de los dos es responsable por el resultado?

Estas son algunas de las preguntas que las organizaciones deben solucionar; no obstante, por lo común carecen de una definición clara de responsabilidad. Esta asignación de responsabilidades deberá ser medible en los niveles correctos de la organización. Le da a cada persona un tablero de indicadores de los que será dueña y de los cuales se hará cargo. Es un proceso indispensable para lograr que la alineación cobre vida (Khadem, 2008, pp. 59-78).

Alineando las aptitudes: La contribución de cada individuo puede ser maximizada cuando posee las aptitudes correctas. Los gerentes deben identificar las destrezas que son claves para tener éxito en su responsabilidad. Al evaluar los niveles de aptitud y destreza se podrá poner en marcha un plan para desarrollarlas al máximo. Siempre se ha relacionado la rentabilidad de un negocio con la calidad del capital humano, pero, ¿se da la importancia necesaria al capital humano en muchas organizaciones? ¿Está en continuo desarrollo y crecimiento el capital humano? La delegación y la facultación constituyen la espina dorsal de la Alineación Total, y es posible si cada persona desarrolla las destrezas requeridas para alcanzar las metas. Los gerentes son capaces de lograr esto si se incentivan las aptitudes de sus colaboradores, y así se liberan para poder dedicarse a asuntos estratégicos de su nivel e incrementar la rentabilidad del negocio (Khadem, 2008, pp. 98-106).

Alineando los comportamientos: Muchas empresas hablan de la importancia de alinearse con los valores, pero pocas se aseguran de que el comportamiento de cada persona sea congruente con los valores de la empresa. Hay que introducir un método para precisar si los comportamientos están alineados con los valores, e implementar planes para que esto se dé en todos los niveles. El resultado es un cambio positivo en la cultura organizacional.

Las empresas más exitosas se enorgullecen de defender un conjunto de valores sólido, pero, ¿están esos valores guiando los comportamientos de cada persona en la organización en el día a día? ¿O será que se defienden los valores de “dientes para afuera” y luego se actúa en contradicción a ellos? Durante este proceso de alineación se debe asegurar que haya congruencia entre valores y comportamientos en todos los niveles. Cada individuo ha de tener un entendimiento claro de los comportamientos deseados y se propondrá alinear sus comportamientos personales con valores organizacionales claros para ayudar a construir una ventaja competitiva (Khadem, 2008, pp. 115-123).

Alineando la compensación: La alineación no tendrá éxito a menos que la compensación se ligue a la contribución. Es un concepto sencillo, pero los sistemas de compensación de muchas empresas no están alineados con el desempeño.

¿Se basa su sistema de compensación en la antigüedad de las personas de la empresa, en el mérito que tienen o en los resultados que obtienen? ¿Cómo puede usted asegurar que los tres elementos son considerados con su debido énfasis? ¿Su gente percibe que su sistema de compensación es justo y por lo tanto se siente motivada a aspirar a la excelencia?

Una forma justa y objetiva de alinear la compensación con la contribución de cada individuo es implementar el proceso para alcanzar cada vez un nuevo nivel y todos en conjunto acelerar su contribución a la visión. Este factor tiene un impacto increíble sobre los resultados financieros.

De esta manera y en consecuencia con lo anteriormente descrito, la aplicación de dichos indicadores dará lugar a un proceso minucioso que articula las estrategias organizacionales con la creatividad y la innovación, el cual se complementa como factor clave de mejoramiento a la hora de proporcionarles a las estrategias un sentido de convicción y apasionamiento acorde con los cambios constantes del día a día (Khadem, 2008, pp. 147-152).

Desarrollo

En este caso Riaz Khadem (2008) plantea que una estrategia creativa es poder “ganarle a la competencia a partir de ciertos parámetros, pero haciendo mucho mejor las mismas actividades”. Esto se denomina eficiencia operacional, la cual es altamente necesaria pero no suficiente. La competencia también mejora constantemente su eficiencia operacional; por lo tanto, ganarle a la competencia en cada parámetro obliga a trabajar más duro y obliga a entrar en una carrera que nadie puede ganar.

Entonces, la estrategia creativa se define como un ordenamiento singular de actividades correctas y congruentes para responder a las necesidades reales de segmentos específicos del mercado. Esto implica que se sabe qué hacer de manera diferente de la competencia y qué no hacer. Implica calidad en todas las actividades y alineación para asegurar una coordinación perfecta.

Para lograr una estrategia creativa se requiere:

- Cuestionar las suposiciones: Las estrategias que se basan en romper esas reglas o “vencer paradigmas” son más creativas y generan claras ventajas competitivas.
- Adaptar los productos y servicios a las necesidades específicas de los clientes. La clave es calcular exactamente qué combinación de calidad, servicio y comodidad desean los clientes por un valor agregado dado.
- Alinear estrategia y cambio: Hay que visualizar lo que uno quiere que pase en el futuro y luego formular una estrategia clara para lograrlo.

Tratar de dar forma al futuro por medio de una estrategia creativa es un intento inútil por controlar lo incognoscible; creer que la estrategia va a entregar el futuro en “bandeja de plata” es hacerse ilusiones. Esto es especialmente cierto en ambientes que viven un cambio rápido, porque el cambio altera la validez de los supuestos de la estrategia; por lo tanto, cuanto más rápido sea el ritmo del cambio, más urgente se hace su alineación con el cambio a través de acciones concretas que permitan la adaptación y respuesta efectiva.

Según este autor, la fórmula para alinear la estrategia con el cambio tiene tres partes:

- a. *Consulta*: Se refiere al intercambio libre y abierto de ideas sobre un tema con el fin de discutirlo de la mejor manera posible. Las reglas básicas de la consulta incluyen transparencia, espontaneidad, objetividad y participación. Involucra a las personas que puedan agregarle creatividad en su formulación y a las que tendrán que ver con su implementación, con el propósito de lograr compromiso y sentido de pertenencia y con ello tener más posibilidades de éxito.
- b. *Acción*: Es la continuación lógica de la consulta. La consulta produce la estrategia. La acción es la ejecución de la estrategia, es someter a prueba los supuestos sobre los que se basa.
- c. *Revisión*: Es el proceso de evaluar la acción. Se comprueba así si la estrategia está funcionando de acuerdo con lo planteado o es necesario tomar medidas de ajuste.

En un entorno de cambio rápido las mejores estrategias no son necesariamente las que están perfectamente concebidas y rigurosamente ordenadas. Las mejores estrategias son las que están bien planificadas y continuamente alineadas con la nueva información en el curso de acción.

Estrategias para comunicar la visión

Las estrategias para comunicar la Visión, según el texto *Estrategia Creativa*, pueden resumirse en:

- a. *Responsabilidad alineada*: Es necesario una estrategia de implementación efectiva en la cual cada persona responda por cuotas específicas y cuantificables en la implementación de la estrategia.
- b. *Información enfocada*: La gente necesita información regular y frecuente sobre la forma como está desempeñándose en su área de responsabilidad.

- c. *Capacidades alineadas*: Es la capacidad de que cada individuo domine todas las habilidades específicas para tener éxito en su área de responsabilidad.
- d. *Comportamientos alineados con la visión y la estrategia*: Comprende aquello que las personas hacen y dicen. Las acciones o comportamientos diarios se deben alinear e integrar con los resultados y valores de la organización, es decir, guardar la debida coherencia entre pensar, decir y hacer.
- e. *Equipos alineados*: La gente necesita metodología y capacitación para lograr apropiarse de los resultados, apoyo para el análisis de los datos, determinación de causas y búsqueda de nuevas oportunidades.
- f. *Tutoría alineada*: Surge de la necesidad que tienen las personas de responder apropiadamente a la información acerca de los resultados. Las personas necesitan apoyo personal, orientación, retroalimentación y ánimo para convertir la información sobre su desempeño en energía positiva de cambio. Los gerentes de todos los niveles deben prestar especial atención a sus empleados directos y ayudarlos a tener éxito en todas sus áreas de responsabilidad.
- g. *Compensaciones alineadas*: La alineación requiere que se premien los comportamientos correctos y los buenos resultados. Lo esencial es establecer un sistema de compensación que premie a las personas por su contribución real y alineada con la visión y la estrategia.

Por su parte, el autor Patricio Polizzi R. (2010) articula las unidades de la organización en un despliegue continuo de estrategia organizacional, lo cual también se fundamenta en los planteamientos expuestos por Riaz Khadem (2008).

En este sentido, toda organización debe satisfacer equilibradamente su capacidad de ser efectiva y ser eficiente. La efectividad de una organización se entiende como su capacidad de hacer las cosas correctas. En este caso, satisfacer adecuadamente los requerimientos de sus grupos de interés. Y la eficiencia es la capacidad de hacer correctamente las cosas, es decir, lograr la optimización del uso de sus recursos.

Luego, la competitividad de una organización se funda y se sustenta en el equilibrio de estos dos conceptos. Ser efectivo con eficiencia es el gran desafío de toda empresa. El fin último de cualquier organización, y en lo cual se genera su mayor o menor competitividad, es poder crear valor. Por tanto, la efectividad de una organización se plasmará en su capacidad de implementar una estrategia que se traduzca en este fin último de todo sistema empresa, que es crear mayor valor, es decir, valer más cada día de su existencia.

Lo anterior se traduce en que una organización, como sistema sociotécnico constituido intencionalmente, será más o menos efectiva en la medida en que logre implementar una estrategia que busca crear valor. Es decir, habrá ciertas condiciones o dinámicas internas que determinarán su nivel de acople con los imperativos estratégicos que ha definido como postura para crear mayor valor en el mercado, sus accionistas, la comunidad u otros.

Así como la estrategia determina la postura de rumbo de una empresa, su naturaleza interna determinará las posibilidades de alcanzarla. Al nivel de acople entre las condiciones y dinámicas internas de una organización y los requerimientos que le impone su estrategia se le llama *alineamiento organizacional*.

Dado que las posibilidades de crear mayor valor por parte de las empresas están cada vez más determinadas por los recursos intangibles que representan las personas, el alineamiento organizacional de una empresa se fundamenta y constituye en el soporte humano requerido para hacer realidad su estrategia que busca crear mayor valor en un contexto o mercado determinado. Es decir, alinear organizacionalmente no es otra cosa que gestionar el soporte humano de un sistema empresa para sintonizarlo y hacerlo coherente con lo requerido para desarrollar su estrategia. Y esto es gestionar gente, tanto mente como corazón.

Dado que vivimos en un contexto de desarrollo y cambio permanente, de neutralizaciones progresivas de las fuentes de creación de valor y ventajas competitivas generadas, en estricto rigor se necesita una organización alineada pero también una organización que tenga la capacidad de desalinearse y realinearse nuevamente, de aprender, desaprender y volver a aprender, desde el punto de vista cognitivo. Esto determinará su capacidad de maniobra y flexibilidad, es decir, de tener siempre presente el germen que permitirá la reconfiguración permanente para ser una propuesta de valor competitiva. Aspecto que resulta central en un escenario de competencia como el que vivimos.

Si decimos que el alineamiento organizacional es lograr generar las condiciones y dinámicas humanas necesarias para implementar una estrategia que busca crear mayor valor, ¿cuáles son esas condiciones y dinámicas que debemos generar? ¿En qué ámbitos generar el alineamiento organizacional permanente que toda empresa necesita para sustentar su estrategia que la hará más competitiva?

Algunas pautas que llevan a responder a estos cuestionamientos son las siguientes:

Estrategia de un grupo empresarial

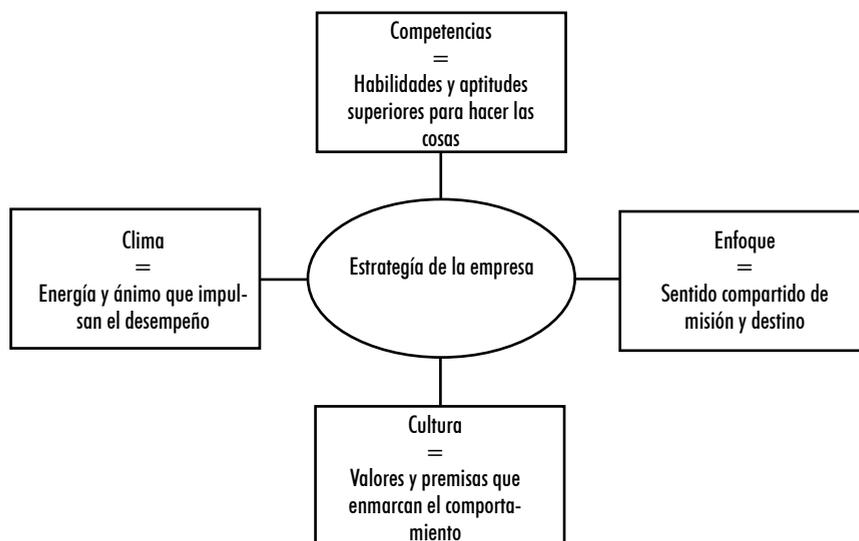
Para Polizzi en su texto *Visión humana* (2010) una buena estrategia sitúa las unidades de negocios en una posición tal que el grupo logra una ventaja singular. Algunos elementos básicos son:

- Determinar la combinación correcta de la inversión del portafolio de negocios, según las fortalezas de cada empresa en comparación con los de su mayor competidor y los atractivos del mercado de cada una.
- Identificar lo que hace único al grupo. Los hilos conductores que unen las empresas, tales como la tecnología, la base común de clientes, la capacidad productiva, el acceso a los recursos y los métodos de venta y distribución.
- Máxima potenciación de la sinergia entre empresas para reducir costos, aumentar la diferenciación y ampliar las ventajas competitivas. Compartir algunas actividades de la cadena de valor, tales como compras, logística, operaciones, servicio, mercadeo, planificación, comunicaciones, control de calidad, posicionamiento de marca.
- Transferir las mejores prácticas en los procesos de gestión relacionados con los recursos humanos. Selección, promoción, ubicación, evaluación, compensación y desarrollo administrativo.
- Crear una cultura de excelencia común para todas las unidades. Vivir los valores, mantener una relación estrecha con los socios, trabajar en equipo, crear un ambiente abierto propicio para la creatividad y la innovación.

Es necesario equilibrar la estrategia con la efectividad operacional. Gastar un 80 % de su tiempo en la estrategia y un 20 % en la eficacia operacional. Examinar los planes de mejora de la eficacia, visitar a los clientes más importantes, medir el grado de satisfacción y fortalecer esas importantes relaciones con mayor efectividad. Cumplir a cabalidad las promesas hechas a los clientes, asignar los fondos adecuados, tener una cuidadosa atención de los clientes.

Lo expuesto anteriormente traerá como apalancamiento de articulación la profundización detallada de los factores claves de éxito interno que apoya la secuencia de la alineación total en las cuatro áreas funcionales del modelo que a continuación se plantea y que constituyen las principales unidades organizacionales (Gráfica 1).

Según Polizzi (2010) el clima organizacional hace referencia a los factores vinculados a la calidad de vida de los trabajadores en la organización. Es un cons-

Gráfica 1. Modelo de alineamiento organizacional con la estrategia

Fuente Polizzi (2010).

tracto perceptual que los sujetos construyen sobre la empresa como lugar para trabajar y que se constituye en una realidad socialmente aceptada. Percepciones que se traducen en una determinada sensación o tono emocional que matiza el vínculo que las personas desarrollan con la organización, los otros y la tarea. Básicamente se manifiesta en el nivel de satisfacción que surge de los empleados a partir de su percepción de existencia o no de ciertos rasgos o condiciones que se esperan de un lugar para trabajar.

No importa cuál sea el instrumento que se use para evaluar el clima organizacional existente en una organización, ya que la información que aporta siempre se refiere a qué tan satisfechas están las personas por trabajar en ella. Desde la perspectiva de la empresa, este indicador se traduce en cuánta energía están dispuestos a invertir los empleados en sus trabajos para alcanzar los objetivos de la empresa; desde un punto de vista más estratégico, cuánto compromiso potencial habría como materia prima para apoyar o alcanzar un nuevo rumbo.

Visto así, el clima organizacional adquiere relevancia como plataforma emocional o impulsor motivacional para cualquier acción o iniciativa de cambio, entre ellas la de focalizar los esfuerzos en una determinada estrategia. Y esto último es clave entenderlo, en el sentido de que el juicio sobre un clima organizacional adecuado estará supeditado a los desafíos que impone la estrategia. Si la

estrategia de una empresa se orienta a la innovación, el clima organizacional requerido será distinto a si la estrategia se orienta a la confiabilidad operativa.

En el primer caso se busca desarrollar un clima organizacional que genere emociones expansivas, en tanto en el segundo caso se buscará crear un clima organizacional propicio a emociones de mayor cautela y reflexión. En otras palabras, si bien hay dimensiones del clima organizacional que aplican a cualquier empresa (por ejemplo, el nivel de remuneraciones), hay que identificar aquellas que resultan claves para inducir emociones funcionales y particulares a la estrategia. Así, no basta contar con un buen clima organizacional, sino que debemos preguntarnos si la dirección que la energía disponible está tomando es la que debiera ser en función de nuestros intereses más estratégicos.

La estrategia, por tanto, deberá servir para enmarcar el diagnóstico que hacemos del clima organizacional de la empresa, ya que permitirá emitir el juicio de cuáles son las brechas respecto de lo que es necesario o crítico mejorar, más allá de las puntuaciones absolutas en las distintas dimensiones.

Cultura organizacional: Conjunto de premisas y valores a partir de los cuales se generan los hábitos de comportamiento de las personas que pertenecen a un grupo y que no requieren de energía externa para sostenerse; es decir, carácter espontáneo y propio. La cultura organizacional de una empresa opera de manera inconsciente en sus miembros es invisible a sus ojos e indecible en sus propias palabras. De ahí la importancia de contar con un ojo externo en los procesos de diagnóstico y cambio cultural y de utilizar una metodología que trascienda el uso del discurso directo y literal de las personas como única fuente de información.

Desde esta perspectiva, los elementos claves de la cultura de una organización son fundamentalmente dos: las premisas y los valores presentes en una empresa. Las premisas aluden a las creencias existentes, a los supuestos causa-efecto (por ejemplo, “para ganarse la confianza de los jefes hay que evitar sobresalir más que ellos”) y de equivalencia significativa (por ejemplo, “ser comprometido con el trabajo implica estar siempre disponible para la empresa”) que operan implícitamente como marcos referenciales en las personas que conforman la empresa. Los valores, en cambio, hacen referencia a las aspiraciones y cómo deberían ser las cosas, a los criterios que prevalecen en una organización para decir que algo es deseable o no, bueno o malo, adecuado o inadecuado. Así, las creencias plasman el pasado en el presente, ya que a partir de lo que ha resultado exitoso o no, y los valores expresan el futuro en el presente, ya que se conectan con los

deseos o ideales que operan como referencia para catalogar una experiencia o hecho como buena o mala.

Las premisas y los valores compartidos por un grupo humano generan predisposiciones o actitudes, que son la plataforma desde la cual se generan los hábitos, el aspecto manifiesto de una determinada cultura organizacional. Es decir, las premisas y valores predisponen el comportamiento de un grupo, y hacen más probable un tipo de conducta por sobre otras. Por lo tanto, una organización con un determinado sistema de premisas y valores genera predisposiciones hacia ciertos tipos de comportamiento de manera más natural que otros.

Con base en estas predisposiciones se constituyen los hábitos y la expresión manifiesta de una cultura. Por eso, no es lo mismo hablar de cambio cultural que de cambio conductual. El segundo viene después del primero para ser sustentable sin control externo.

Ahora bien, y en la misma línea de lo planteado para el clima organizacional, la problemática de la transformación cultural no reside en el contenido de la cultura organizacional existente, sino en el grado de alineamiento de ésta con los rumbos u objetivos que la organización se plantea como desafíos. En este sentido, no hay buenas o malas culturas, sino culturas organizacionales que brindan o no soporte a un determinado objetivo organizacional. De ahí la importancia de comprender que sin un rumbo organizacional claramente definido carece de sentido embarcarse en procesos de diagnóstico o transformaciones culturales.

El cambio por el cambio no tiene sentido. El cambio cultural sin norte estratégico no tiene referente ni para ser evaluado ni para transformar la organización. Así como el clima organizacional se relaciona con la energía o emoción dominante de los empleados, la cultura organizacional se relaciona con las predisposiciones conductuales. Una determinada cultura organizacional podrá predisponernos a ponernos en contacto con las necesidades de los clientes o a volcarnos a los requerimientos de nuestros propios procesos internos. Podrá predisponernos a ser creativos e innovar o a mantenernos atados a los procedimientos. Nada de esto es malo en sí mismo. Todo depende de lo que queremos ser como empresa con base en la estrategia que ésta ha definido.

En este sentido, la cultura organizacional podrá ser un pasivo o un activo. Esto dependerá de si el sistema de premisas y valores compartidos por un grupo humano es compatible con los factores claves de éxito de la estrategia. La cultura organizacional nos ofrecerá tanto potencialidades como restricciones. Por esto

el proceso de transformación cultural de una organización implica tanto instalar nuevas premisas y valores, como hacer esfuerzos por remover los aspectos que resultan inconsistentes con la estrategia.

Competencias organizacionales: Desde una perspectiva apreciativa, todo sistema social se mantiene vigente en virtud de aquello que hace bien, de sus aciertos y éxitos, y no de lo que hace mal o de lo que le falta. Y esto que parece ser tan obvio como planteamiento, impone un nuevo paradigma de diagnóstico organizacional que es el descubrimiento sistemático de lo que da vida a un sistema humano, aquello que hace bien: sus fortalezas o competencias distintivas.

Algunas empresas desarrollan un nivel superior de ciertas competencias por sobre otras, ya sea naturalmente, fruto de su historia o producto de la composición de sus integrantes. Así, podemos encontrar empresas cuyas competencias distintivas se conectan con su capacidad para realizar un trabajo riguroso, su fuerte foco en los resultados, su habilidad para hacer entretenido lo que emprende, de desplegar un esfuerzo superior en los proyectos, de demostrar una facilidad para innovar o ser abierta a las diferencias.

Todas estas son potenciales competencias distintivas que pueden ser un soporte clave o no de una determinada estrategia. Y la indagación y evaluación que se hagan de estas competencias deben, por tanto, conectarse con la necesidad de identificar el grado de adecuación de éstas con la estrategia. Es importante considerar que las competencias efectivamente disponibles en una organización van a estar fuertemente determinadas por la cultura imperante, al punto de que es posible verlas, al menos en un nivel individual, como un “subproducto” de ella. Esta influencia generadora puede entenderse como un proceso que se constituye a través de tres fuerzas:

- Del refuerzo contingente y directo de ciertas competencias por sobre otras mediante la validación social o entrega de reconocimiento material.
- Un sistema de selección o filtro secuencial que termina por reclutar y retener a quienes despliegan espontáneamente o por aprendizaje las competencias afines a la cultura de la organización.
- Un mecanismo de difusión social por el cual las personas con competencias culturalmente reforzadas se transforman en promotores y embajadores de los valores y creencias imperantes en la organización.
- Las competencias organizacionales, entonces, reflejan habilidades distintivas que un sistema humano demuestra naturalmente, que han sido claves en su

existencia, y que explican sus logros pasados. Identificarlas no sólo genera un proceso de energía positivo, sino que permite conectarse de manera más apreciativa con la organización y menos con sus carencias.

Enfoque organizacional: Todas las personas que pertenecen a una organización se desempeñan con base en un precepto o paradigma de rumbo futuro de la empresa. Es decir, de manera manifiesta o latente, todas las personas se conducen y se desempeñan con base en una visión determinada del rumbo y futuro posible de la empresa. La energía que obtenemos a través de un buen clima organizacional, los hábitos que se generan en una determinada cultura organizacional y las habilidades de que se disponen a partir de las competencias que le son distintivas se podrán “ir al basurero” si la organización carece de un rumbo y un futuro posible colectivamente compartido y consensuado. Y esto es particularmente crítico en la medida que la tarea sea más intangible y menos controlable por la norma, ya que lo único que asegurará el comportamiento coherente y unificado de la gente será compartir un mismo sentido y una misma visión organizacional.

Por tanto, el enfoque organizacional se relaciona con el nivel de conocimiento, comprensión, percepción de factibilidad y compromiso que los empleados de una empresa manifiestan hacia el rumbo y destino estratégico que ésta se ha autodefinido. Esta definición lleva implícitos los grados o niveles de enfoque organizacional que pueden existir en una empresa:

- *Nivel 1:* ¿El personal conoce el rumbo y visión de futuro implícitos en la estrategia de la empresa?
- *Nivel 2:* ¿El personal comprende el rumbo y visión de futuro implícitos en la estrategia de la empresa?
- *Nivel 3:* ¿El personal comparte el rumbo y visión de futuro implícitos en la estrategia de la empresa?
- *Nivel 4:* ¿El personal percibe factible el rumbo y visión de futuro implícitos en la estrategia de la empresa?
- *Nivel 5:* ¿El personal se involucra con el rumbo y visión de futuro implícitos en la estrategia de la empresa?

Lo conozco. Lo comprendo. Lo comparto. Lo veo posible. Estoy dispuesto a hacer algo. Esa es la lógica implícita en el nivel de enfoque organizacional presente en una empresa. De esto se deducen cinco indicadores del nivel de enfoque organizacional de la empresa:

- Grado de difusión o información de la estrategia de la empresa.
- Grado de comprensión o de claridad respecto de la estrategia de la empresa.
- Grado de sentido o de compartir los lineamientos establecidos en la estrategia.
- Grado de factibilidad o de percibir probable el cumplimiento de la estrategia de la empresa.
- Grado de compromiso o de disposición a involucrarse personalmente con la estrategia.

Sin embargo, otro criterio muy importante para evaluar el grado de enfoque organizacional de una empresa surge de evaluar las distintas visiones de rumbo y futuro posible existentes en la organización. Es decir, en qué medida hay homogeneidad mental respecto de lo que la empresa debe hacer para crear mayor valor futuro. En la medida que convivan en una organización visiones distintas respecto del rumbo y futuro posible se generará consecuentemente diversidad de actitudes y comportamientos y la energía no fluirá unificada ni focalizada. Esto es particularmente crítico en las empresas de servicio, cuya oferta se sustenta en las actitudes y comportamientos del propio personal.

Este grado de enfoque también debe ser aplicado e implementado por la alta dirección. Entonces, también se puede decir que los líderes de la organización, en este caso los gerentes, también deben vincularse al proceso y, por qué no, preguntarse si su función esta en relación con lo que se quiere de la estrategia. ¿Cuántas veces el gerente se sienta con sus colaboradores directos para hablar de sus necesidades? ¿Cuántos gerentes guían activamente a sus colaboradores directos para mejorar sus aptitudes y crecer en su capacidad? ¿Cuántos gerentes acompañan a sus colaboradores directos a hacer lo que es necesario para producir resultados sobresalientes?

Más allá de los objetivos, los gerentes ayudan a moldear los comportamientos de sus colaboradores directos y a apoyar su desarrollo en las destrezas críticas que ellos necesitan para ser exitosos.

La *revisión vertical* es un instrumento invaluable e indispensable para la sustentabilidad del proceso de alineación. Con esta herramienta la organización puede ajustar su curso de manera continua en medio de los retos de un entorno de negocios siempre cambiante.

Todo lo anterior con el firme propósito de darle la dirección adecuada a la organización. No hay que permitir en ningún momento que pierda el rumbo;

por el contrario, la incidencia de este cambio de enfoque debe permitir que la gestión de la organización sea eficiente.

Gestión organizacional sistémica

Es frecuente ver situaciones en que la estrategia de una empresa enuncia estar dirigida hacia A y las características organizacionales que le son propias hablan de una empresa más capaz o dirigida hacia B.

Alinear organizacionalmente a una empresa es acoplar su vida organizacional a los desafíos que impone la estrategia: su clima, su cultura, sus competencias y su enfoque. Sólo en la medida que se trabaje estos cuatro elementos en forma integrada, la propuesta de valor de la empresa será consistente en el tiempo y tendrá el soporte humano necesario, integrándose y apalancándose en la naturaleza distintiva de la vida organizacional de la empresa. Y esta tarea es un rol ineludible de quien diseña e implementa la estrategia de una empresa, ya que implica hacerse cargo de la realidad organizacional y conducirla para ser un activo coherente con el rumbo definido por la empresa.

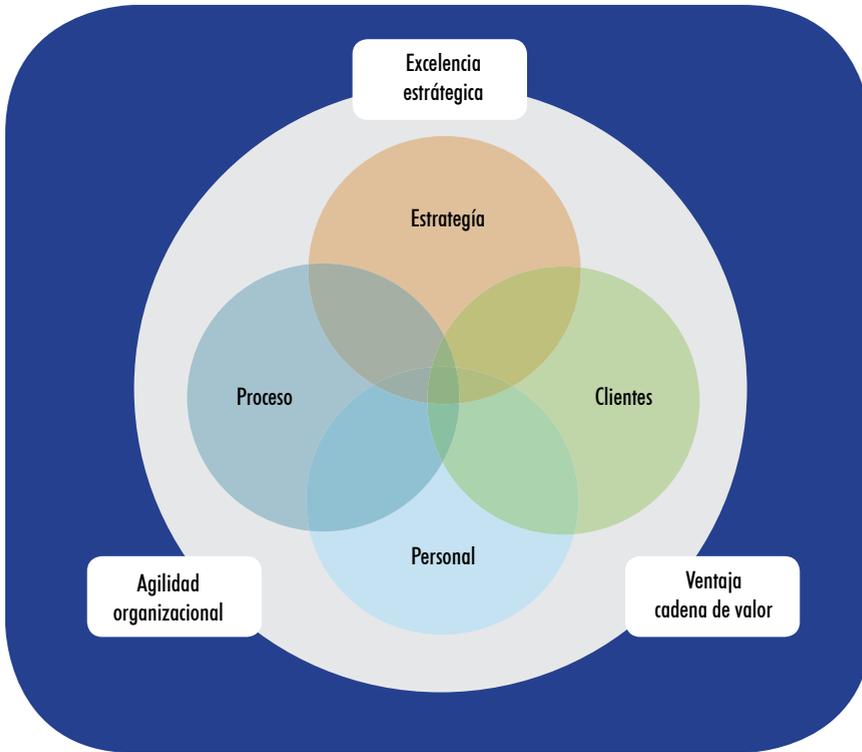
La pregunta es: ¿Nuestra naturaleza organizacional le dará permiso a nuestra estrategia para que se haga realidad? El nivel de diferencia entre la naturaleza organizacional actual de una empresa y la necesaria para darle soporte a la estrategia será lo que marcará el nivel de transformación requerido y cuánta energía se tendrá que destinar hacia la reconfiguración interna versus la externa para hacer realidad una estrategia empresarial determinada (Gráfica 2).

Conclusiones

Realizado el cambio de enfoque e implementación de la alineación, el resultado es beneficioso para toda la organización, la cual optimizará el cumplimiento de su visión teniendo como estrategia central la gestión del talento humano y dirigiendo sus acciones hacia diferentes factores colectivos que integran la Alineación Total. Esto se ve reflejado especialmente en cambios muy concretos:

- Las personas empezarán a enfocarse en las medidas correctas. Ello alineará sus acciones con la estrategia y optimizará su valor agregado.
- Surgirá una cultura de medición y rendición de cuentas, la cual mejorará significativamente los resultados financieros.

Gráfica 2. Gestión Organizacional Sistémica



- La gestión se mejorará, ya que ‘mejores prácticas’ estarán a disposición de todos los gerentes.
- Un lenguaje común en el negocio facilitará enormemente la comunicación.
- El trabajo en equipo será mucho más efectivo a través del funcionamiento mejorado de equipos naturales y multifuncionales.
- La responsabilidad será asignada en los niveles más bajos apropiados y los gerentes se enfocarán en apoyar y desarrollar a su gente.
- Un tablero o cuadro de mando que provee información clave y retroalimentación para la auto-gestión incrementará grandemente la efectividad de los gerentes.
- Un sistema justo para la compensación ligado a la contribución producirá una fuerza laboral muy motivada en todos los niveles de la organización.

En fin, la alineación total, según Khadem (2008) y Polizzi (2010) es algo más que la integración de los procesos con la visión y la estrategia; es alinear la visión misma con las necesidades urgentes de la humanidad. Implica contribuir positivamente con la comunidad local, nacional e incluso mundial. El desafío es lograr la alineación total y mantener al mismo tiempo las actuales ventajas financieras y operativas de la empresa. Es una tarea difícil que requiere orientación y cambio de enfoque, pero no es imposible; solo es necesario que se tome la decisión de hacerlo sin tenerle miedo al cambio, lo cual demostrará que la estrategia es realmente creativa e innovadora y capaz de afrontar los retos del futuro, y esto significa *vencer aquellas barreras que cada uno de nosotros impone para evitar el crecimiento, la competitividad, el mejoramiento continuo y la sustentabilidad.*

Bibliografía

- KHADEM, Riaz (2008). *Alineación total*. Segunda edición. Bogotá: Editorial Norma.
- POLIZZI, Patricio R. (2010). *Alineamiento organizacional. Visión humana*.

Páginas web consultadas

- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/estrategia-creativa/
- KHADEM, Riaz. *Total alignment*. En línea el 11 de septiembre de 2010. http://www.totalalignment.com/ta_process.php http://www.totalalignment.com/ta_implementation.php .
- POLIZZI, Patricio R. *Alineamiento organizacional: construyendo el soporte humano para la estrategia*. Extraído el 30 de septiembre de 2010. <http://www.visionhumana.cl/imghumana/archivos/17.pdf>

Gestión de compras

Propuesta de modelo integral al manejo de las compras en las pyme

HERNANDO GONZÁLEZ GONZÁLEZ

hermandog95@gmail.com

dir.ingeindustrial@unicatolica.edu.co

Ingeniero Industrial. Especialista en Logística Integral

Universidad Católica Lumen Gentium

Resumen

Uno de los mayores retos para las empresas de hoy en día es ser competitivas, lo cual se puede lograr si aplicamos desde el inicio del proceso herramientas que permitan adelantar una gestión satisfactoria. Mundialmente las compras y el manejo adecuado de los proveedores son pilares para hacer realidad esta pretensión. En este sentido, las compras y los proveedores se han convertido en elementos claves y fundamentales para la organización, ya que las partes, componentes y suministros adquiridos por lo general representan de un 40% a un 60% del valor de las ventas de un producto final. El presente documento contiene unos lineamientos de modelo integral de compras para pyme realizado con la metodología Idef, que el autor estima que pudiera ser incorporado como fuente de referencia en la gestión de compras con el fin de soportar sus propuestas y compararlo con el modelo general de compras elaborado también con metodología Idef.

Palabras claves: modelos, metodología Idef

El proceso de compras involucra la adquisición de materias primas, suministros y componentes para la organización (Ballou, 2005). Cuando pretendamos planear un modelo de gestión de compras para una pyme debemos tener en cuenta que el proceso de compras como definición es uno solo, pero integra varias

actividades sujetas a la perspectiva y contexto de gestión al que la empresa lo oriente. Teóricamente este proceso debe incluir lo siguiente:⁶⁵

1. Seleccionar y calificar proveedores.
2. Evaluar el desempeño del proveedor.
3. Negociar contratos.
4. Comparar precio, calidad y servicio.
5. Contratar bienes y servicios.
6. Programar compras.
7. Establecer las condiciones de venta.
8. Evaluar el valor recibido.
9. Medir la calidad que proviene del exterior, si esto no es responsabilidad de control de calidad.
10. Predecir el precio, el servicio y en ocasiones los cambios de demanda.
11. Especificar la forma en que recibirán los bienes.

También en el ámbito empresarial y desde el punto de vista técnico el desarrollo operacional de las compras se puede enmarcar en las siguientes actividades:⁶⁶

1. Cotizaciones.
2. Disponibilidad en tiempo de los elementos comprados.
3. Realizar requisiciones y órdenes de compra.
4. Autorizaciones de compras por montos no permitidos.
5. Atención de forma personalizada a los proveedores que ofrecen productos y servicios.
6. Solicitar y recepcionar muestras de productos ofrecidos para sus respectivos análisis técnicos y microbiológicos (si se trata de productos alimenticios).
7. Realizar seguimiento a las órdenes de compra realizadas.

65. *Ibidem.*

66. Fuente elaboración del autor.

8. Realizar visitas de seguimiento a los proveedores actuales y de evolución a los nuevos con el fin de verificar sus instalaciones y buenas prácticas de manufactura.
9. Devolver facturas a los proveedores cuando no cumplan con los requisitos legales y demás normas pertinentes, o cuando presenten inconformidades en precio, cantidad o producto.
10. Entregar facturas debidamente revisadas a contabilidad para su registro y respectivo pago.
11. Solicitar a los proveedores las notas créditos correspondiente a las facturas que lo requieran.
12. Realizar Inventarios físicos periódicos para verificación de tenencia de los productos.
13. Verificar y coordinar las labores del almacenista.
14. Evaluar, junto con los jefes de áreas involucradas en los pedidos de productos, las inconformidades o inconsistencias que se presenten en la recepción o durante el manejo de los productos.
15. Preparar el presupuesto mensual de compras.
16. Coordinar con las áreas involucradas la instalación de equipos nuevos.
17. Preparar, programar y coordinar la reunión de compras y asistir a ella.
19. Elaborar y analizar el informe mensual de compras con la relación de la variaciones del precio de los productos de mayor movimiento, incluidos precios del mercado.
20. Elaborar y analizar el informe de gestión por indicadores.

La gestión de compras es uno de los puntos más significativos en la cadena de suministro, pues en ella convergen el proceso, la información y la verificación de los productos comprados, determinantes en la reducción de los costos asociados a las transacciones de las compras con base en una gestión de aprovisionamiento efectiva, para que la compañía obtenga un mejor margen de rentabilidad, traslado los ahorros al cliente o consiga una combinación de los dos sin afectar la calidad de sus productos y, sobre todo, tener argumentos para una buena toma de decisiones.

Las empresas, como principales actores del desarrollo económico y social, deben desplegar capacidades para adaptarse a mercados que se transforman acelerada-

mente.⁶⁷ Para una buena gestión de compras debemos contar con herramientas idóneas. En palabras de Wu (1996), las herramientas son “el mecanismo que permite la generación y clarificación de ideas o pensamientos”.

Debemos definir el concepto de proceso de negocio para poder entender lo que es una gestión integral de compras.

Un proceso de negocio es una compleja y coordinada secuencia de actividades necesarias para proporcionar valor al cliente (Smith et ál., 2002). También se define como un sistema de actividades de negocio que son llevadas a cabo en razón de un acontecimiento, y que transforman la información y los materiales en un producto (Harmon, 2003).

Las cadenas de valor, definidas como la colaboración estratégica de un sector económico o productivo (Holmlund y Fulton, 1999), y los procesos de negocio producen salidas (productos o servicios) que son valoradas por los clientes. La denominación “cadena del valor” se refiere a una red de alianzas verticales o estratégicas entre varias empresas de negocios independientes dentro de una cadena específica.

Modelado

La modelización es la generación de un modelo.⁶⁸ Según Pidd (1996), un modelo es “una representación externa y explícita de una parte de la realidad, tal y como la ve la gente que desea utilizarlo para entender, cambiar, gestionar y controlar parte de la realidad”. Los modelos (Vernadat, 1996) que interesan para la ingeniería e integración empresarial son los que están de acuerdo con los flujos, como:

1. Los modelos de recursos (características y disposiciones).
2. Los modelos de información (estructura y relaciones entre datos).
3. Los modelos de organización (estructura organizacional).
4. Los modelos de actividad (pasos o acciones para ejecutar un trabajo).
5. Los modelos económicos (impacto en las actividades).
6. Los modelos de decisión (estructura que soporta las decisiones).

67. López Gloria Mercedes. Apuntes de clase Ingeniería e Integración Empresarial.

68. López Gloria Mercedes. Apuntes de clase Ingeniería e Integración Empresarial.

7. Los modelos empresariales de productos (aspectos y geometría del producto).

Idef – Integration definition for function modeling

Integration definition for function modeling (Integración para la modelización de las funciones, Idef, por sus siglas en inglés) consiste en una serie de normas que definen la metodología para la representación de funciones modelizadas. Sus orígenes se remontan a los años setenta, cuando las Fuerzas Armadas de Norteamérica poseían un programa de manufactura asistida por computador (ICAM), y se vieron en la necesidad de desarrollar mejores técnicas de análisis y de comunicación, lo que abrió camino a la familia Idef que permite representar de manera estructurada las funciones, actividades, procesos o flujos de un sistema

Las principales ventajas de este sistema son:

1. Es una forma unificada de representar funciones o sistemas.
2. Su lenguaje es simple, pero riguroso y preciso.
3. Permite establecer unos límites de representación de detalle establecidos universalmente.
4. Permite mantener la comunicación entre analistas, diseñadores, usuarios y administradores.
5. Puede proporcionar una arquitectura de referencia para el análisis empresarial, informacional y de gestión de los recursos.
6. Puede ser representada con diversos paquetes informáticos como el IgraphProcess y el BPwin.

Sintaxis y semántica de Idef

- Representación de una actividad
- Control guías
- Entrada
- Recursos
- Mecanismos
- Salida

En el modelado Idef podemos representar el diagrama A-0 de una sola caja, que contiene la actividad de alto nivel que será modelizada, junto con sus entradas, salidas, controles y mecanismos (Gráficas 1 y 3), y también representar la descomposición o división de una actividad de modelización en las funciones que la componen (Gráficas 2 y 4).

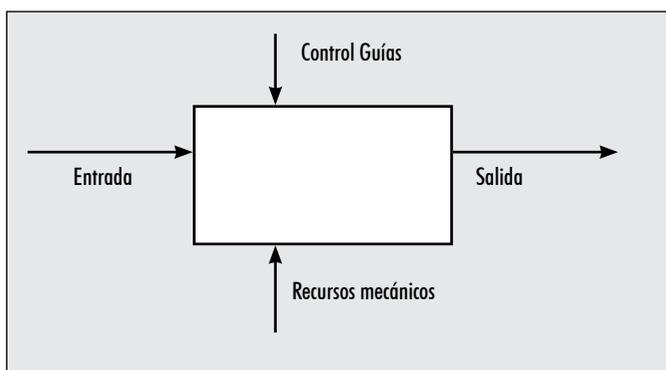
Modelado general en un proceso de compras en el sector de las pyme (Metodología IDEFO)

En el modelo general se describen seis funciones básicas, sus respectivos flujos, el orden jerárquico como se realizan en la gestión de las compras y la interrelación entre ellas

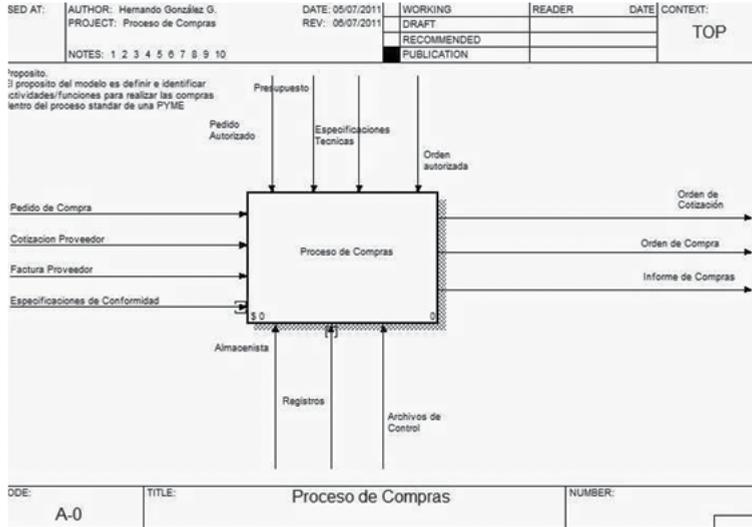
1. Recibir pedidos.
2. Autorizar compra.
3. Recibir propuestas.
4. Evaluar propuestas.
5. Procesar compra.
6. Tramitar pago.

Propuesta de modelo para la gestión integral de compras con base en la metodología Idef.

Gráfica 1. Modelado general de un proceso de compras en el sector de las pyme (IDEFO. Diagrama A-0)

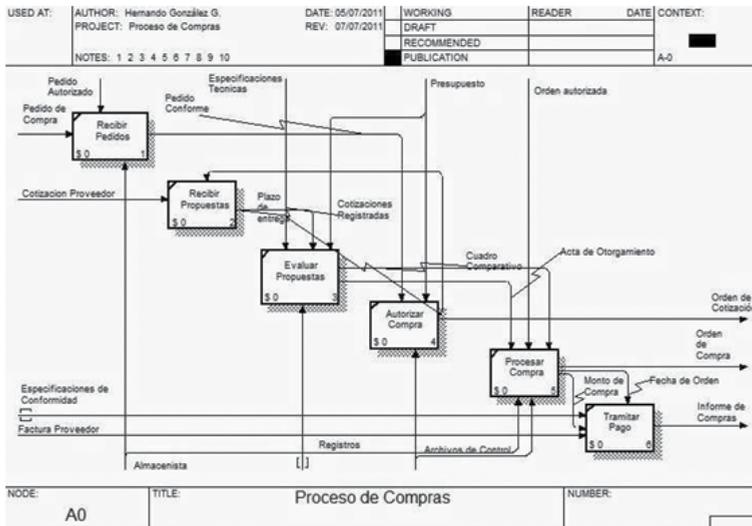


Gráfica 2. Modelo general de un proceso de compras en el sector de las pyme (IDEFO. Descompuesto en funciones)



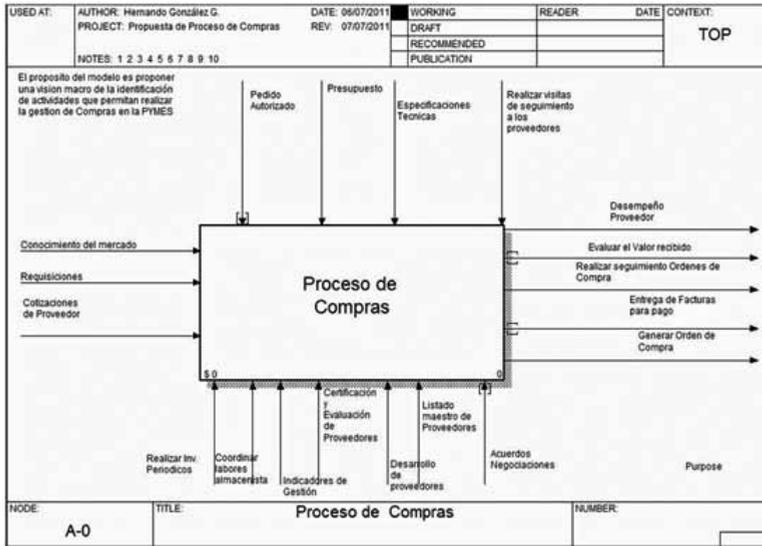
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 3. Modelo propuesto del proceso de compras en el sector de las pyme (IDEFO. Diagrama A-0)



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 4. Modelo propuesto para el proceso de compras en el sector de las pyme (IDEF0. Descompuesto en funciones)



Fuente: Elaboración propia.

En el modelo propuesto se describen siete funciones básicas y sus respectivos flujos y el orden jerárquico como se realizan en la gestión de las compras y la interrelación entre ellas

1. Recepción de pedidos.
2. Solicitud y recepción de cotizaciones.
3. Revisión y evaluación de propuestas.
4. Autorización y elaboración de órdenes de compra.
5. Verificar recepción de pedidos y tramitar pagos.
6. Evaluar y calificar proveedores.
7. Informes.

Conclusiones

El modelo de gestión integral de compras propuesto a las pyme ofrece un marco referencial que permite visualizar las funciones del proceso y entender su naturaleza. Está dirigido a estas compañías dado que su tamaño y conformación,

el conocimiento y familiaridad de sus integrantes provee líneas de fácil acceso que permiten el flujo eficiente de la información interna y externa de la organización, lo que agiliza la toma de decisiones administrativas, aspecto crucial en el entorno de los mercados, cada vez más competitivos.

Bibliografía

- BALLOU, Ronald H. (2005). *Logística. Administración de la cadena de suministros*, 5a. edición. México: Pearson Educación.
- HIRANO, H. (1995). *5 Pillar of the visual workplace*. Portland: Productivity Press. Integration Definition For Function Modeling (IDEF0). (1993). Instituto Nacional de Estándares y Tecnología del Departamento de los Estados Unidos.
- LÓPEZ, Gloria Mercedes. *Ingeniería e integración empresarial, Apuntes de clase*.

Enseñanza de hábitos motores básicos de la natación, a infantes de siete años con Síndrome de Down con incapacidad intelectual leve, en el Instituto Tobías Emanuel de la ciudad de Cali

ADRIANA MARÍA MATTA LÓPEZ
adrimaloz@hotmail.com

JOSÉ DAVID MAZUERA ZAPATA
davinccie_12@hotmail.com

*Facultad de Educación Virtual (FEDV),
Institución Universitaria Antonio José Camacho (Uniajc)*

En esta propuesta de investigación se expondrá un plan de enseñanza de los hábitos motores básicos de la natación a infantes de siete años con Síndrome de Down con incapacidad intelectual leve en el Instituto Tobías Emanuel de la ciudad de Cali.

Se elaborará un cronograma de actividades para el desarrollo de los hábitos motores básicos de la natación, de su didáctica y de los efectos y los resultados que se obtendrían en respiración, inmersión, flotación, saltos y locomoción.

Los tres tipos de Síndrome de Down que existen son: trisomía libre, traslocación y mosaicismo. Daremos a conocer los orígenes de este Síndrome y las patologías asociadas, y descubriremos características de los niveles de incapacidad intelectual que se presentan.

Se contó con asesoría y capacitación de personal idóneo en el tema para conducir esta propuesta de investigación hacia la búsqueda de una mejor calidad de vida de estos infantes con Síndrome de Down e incapacidad intelectual.

El desarrollo de las habilidades motoras básicas de los niños se da de manera natural y simple a través del movimiento. Los infantes con Síndrome de Down e incapacidad intelectual tienen un progreso motor más lento, por lo cual desde

su nacimiento se les brinda apoyo para su desarrollo neuronal, además de terapia física, ocupacional y de lenguaje.

Como seres humanos aprendemos a través del movimiento. Estos infantes, a pesar de sus incapacidades físicas e intelectuales, pueden desarrollar sus hábitos motores básicos, aunque lentamente.

En Cali la institución de mayor trayectoria en el trabajo con infantes y adolescentes con incapacidad intelectual y Síndrome de Down es el Instituto Tobías Emanuel, el cual tiene un grupo de profesionales idóneos y capacitados que trabajan para que estos infantes y adolescentes tengan una mejor calidad de vida.

Consideramos que el desarrollo motriz, específicamente las habilidades motoras básicas, pueden desplegarse de una mejor manera a través del deporte.

En nuestras observaciones corroboramos que los hábitos motores básicos de la natación son respiración, inmersión, flotación, saltos y locomoción, los cuales se enseñan por medio de materiales didácticos como tubos, aros, flotadores, etc., con lo cual se inculca al infante autoconfianza, seguridad y el disfrute del medio acuático; se estimula su expresión corporal y se aumenta su capacidad de resistencia, la velocidad, la coordinación y la concentración.

La natación en un infante con Síndrome de Down mejora el desarrollo de su cuerpo, mantiene su circulación en forma y estimula su respiración.

Además, este deporte estimula la coordinación motriz, aumenta la capacidad cardiorrespiratoria y ofrece posibilidades reales de aprendizaje motor e integración social, que son propósitos centrales de la terapia con infantes con Síndrome de Down.

El objetivo esencial de la natación es favorecer el desarrollo psicomotor del niño, tanto por el placer que el infante siente por la actividad en sí misma como por la adaptación progresiva al medio acuático que lo conduce a un principio de autonomía.

Sin embargo, la práctica deportiva involucra sólo a un treinta por ciento de la población afectada con el Síndrome de Down. Las ventajas de la natación exceden a las de cualquier otro entretenimiento o deporte, ya que promueve el desarrollo corporal, mantiene la circulación en forma y estimula la respiración.

La natación debe ser considerada como un ejercicio preventivo de formas patológicas típicas en el Síndrome de Down, y particularmente de trastornos cardiovasculares. Hay que considerar, también, la ausencia de efectos colaterales

de esta actividad deportiva sobre el aparato osteoarticular (tan hiperlaxo en los infantes con Síndrome de Down), lo que no sucede en otros deportes de finalidad no agonística. Todo ello nos lleva a valorar más aun la importancia de la natación y las ventajas que reporta el acercamiento del infante en su más corta edad a la actividad acuática y, sobre todo, al ambiente en que se desenvuelve.

La actividad acuática en los infantes con Síndrome de Down estimula su coordinación motriz, tonifica sus músculos, mejora sus capacidades cardiorrespiratorias, reduce el contenido graso en su morfología y les ofrece posibilidades reales de aprendizaje motor e integración social.

La actividad deportiva adaptada engloba todas las disciplinas y formas de movimiento que tengan por objetivo el bienestar psico-físico y social y la mejora de la calidad de vida de estas personas. El medio acuático y la natación adaptada forman parte de este todo y del objetivo particular que se proponga.

Nuestra propuesta investigativa se dirige a tratar de mejorar la calidad de vida de los infantes con Síndrome de Down con la adopción de los hábitos motores básicos que brinda la natación y sus efectos positivos en el aparato respiratorio, ya que debido a la especial anatomía del infante con esta discapacidad el trabajo respiratorio suele ser deficiente. Adicionalmente, se presentaría un retraso en la aparición de osteoporosis gracias a la actividad, así como serían menores los efectos de la artrosis; ayuda al control del peso y la diabetes; aumenta la autoconfianza y la seguridad, mejora la expresión corporal y capacidades físicas como la velocidad, la resistencia, la fuerza, la flexibilidad y la coordinación, además de la satisfacción natural que brinda el disfrute del medio acuático.

Desde el punto de vista psicológico, los efectos del ejercicio físico en la mejora del concepto de sí mismas y en las conductas asociadas a la inteligencia en las personas con Síndrome de Down son esperanzadoras. Cabe destacar los probados efectos sobre la salud mental, particularmente en cuanto a la autoestima, la sociabilidad y el desempeño laboral. También es evidente el más rápido desarrollo de los procesos cognitivos a través de la práctica deportiva. Resumiendo, con el ejercicio físico es posible:

- Mejorar el estado general de la salud física y mental.
- Iniciarse en la práctica deportiva y aprender a practicar una actividad física individualmente o en equipo.
- Experimentar una desaceleración en el ritmo de vida frente a las exigencias de la competitividad.

- Disminuir y canalizar la agresividad verbal y física.
- Aplicar los conocimientos y habilidades motrices durante la práctica de la actividad física.
- Desarrollar la memoria motriz.
- Aprender a reflexionar y a programar las respuestas antes de actuar.
- Organizar el tiempo de cada actividad en concreto.
- Desarrollar o mejorar el autocontrol y frenar la impulsividad.
- Potenciar el grado de socialización, mejorando la relación con los demás.
- Respetar las opiniones de los demás y asumir las decisiones tomadas por la mayoría.
- Aumentar el grado de autoestima.
- Aprender a cuidar las herramientas y materiales que se utilicen en las actividades, respetando el entorno de la práctica deportiva.
- Aprender a cuidar la integridad y salud de sus compañeros de práctica deportiva.
- Adquirir hábitos higiénicos, dietéticos, de orden, de respeto a las normas, de respeto a los demás, de convivencia y de diálogo.

Todos estos beneficios se reflejan en la vida diaria. Estos infantes son más asertivos a la hora de realizar tareas cotidianas como el simple hecho de vestirse. Realmente, el inculcarles el hábito del deporte hace que la calidad de vida de estos infantes sea cada vez mejor.

- Recursos:

Contenido	Material didáctico
Familiarización	Pelotas, regaderas, mangueras, juguetes, circuito de superficie y elementos de color.
Respiración	Pelotas de ping – pong y flotadores.
Inmersión	Barras y elementos de color.
Flotación	Circuitos de inmersión y pizarras acuáticas.
Saltos	Pelotas, aros, cuerdas, toboganes y colchonetas.
Locomoción	Flotadores, tablas, puntos de apoyo fijos y móviles, videos, dibujos y fotografías.

– Equipo:

Piscina en óptimas condiciones y normas de seguridad (Ley 1209, por medio de la cual se establecen normas de seguridad en piscinas).

Ambientación adecuada del escenario deportivo, que facilita o eleva el grado de motivación hacia la práctica acuática. Por ejemplo, algunos aspectos que mejorarían la calidad de los servicios son la decoración (variación de colores, adecuación del mobiliario y luminosidad) y los socio–culturales (instalaciones alegres, atractivos, y materiales adecuados).

– Recurso humano

Docente de natación.

Acompañante o auxiliar.

Salvavidas.

– Cronograma de actividades:

Edad	7 años
Diagnóstico:	Son infantes que no han vivenciado la natación. No han tenido ningún contacto con el medio acuático. Se debe iniciar desde lo más elemental.
Familiarización con el medio acuático:	Objetivo: Dominio básico del medio acuático. Dominio de las habilidades motrices acuáticas. Autonomía en el medio acuático.
Nivel 1:	Objetivo: Realizar diferentes ejercicios de respiración con ayuda de la profesora. Cantidad de clases: 12 a 16. Tiempo: 50 a 60 minutos. Hábito motor básico a desarrollar: Respiración. Evaluación final: Evaluación por medio de ejercicios prácticos en forma individual y grupal de la unidad temática trabajada. Los infantes deben lograr un desplazamiento de 10 metros.
Nivel 2:	Objetivo: Sumerge la cara en el agua. Realiza diferentes ejercicios de inmersión y respiración con ayuda de la profesora. Cantidad de clases: 12 a 16. Tiempo: 50 a 60 minutos. Hábitos motores básicos a desarrollar: Inmersión y respiración. Evaluación final: Evaluación por medio de ejercicios prácticos en forma individual y grupal de la unidad temática trabajada. Los infantes deben lograr un desplazamiento de 12 metros.

Edad	7 años
Nivel 3:	<p>Objetivo: Realizar la flotación ventral y dorsal. Cantidad de clases: 12 a 16. Tiempo: 50 a 60 minutos. Hábitos motores básicos a desarrollar: Flotación, inmersión y respiración. Evaluación final: Evaluación por medio de ejercicios prácticos en forma individual y grupal de la unidad temática trabajada. Los infantes deben lograr un desplazamiento de 15 metros.</p>
Nivel 4:	<p>Objetivo: Realizar ejercicios de salida. Cantidad de clases: 12 a 16. Tiempo: 50 a 60 minutos. Hábitos motores básicos a desarrollar: Saltos, inmersión y respiración. Evaluación final: Evaluación por medio de ejercicios prácticos en forma individual y grupal de la unidad temática trabajada. Los infantes deben lograr un desplazamiento de 20 metros.</p>
Nivel 5:	<p>Objetivo: Contribuir a la realización correcta de los movimientos de piernas y brazos para crear capacidad de nado. Cantidad de clases: 12 a 16. Tiempo: 50 a 60 minutos. Hábito motor básico a desarrollar: Locomotor. Evaluación final: Evaluación por medio de ejercicios prácticos en forma individual y grupal de la unidad temática trabajada. Los infantes deben lograr un desplazamiento de 25 metros.</p>

Clases	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A	o	o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x
B			o	o	o	o	x	x	x	x	x	x
C					o	o	o	o	x	x	x	x
D						o	o	o	o	o	o	o
E									o	o	o	o

- Respiración
- Inmersión
- Flotación
- Saltos
- Locomoción
- o: Hábito motor básico a trabajar con mayor intensidad
- x: Hábito motor básico a trabajar con menor intensidad

Bibliografía

- LÓREZ, J. (1991). “La realidad biológica del Síndrome de Down”. En: Flórez J, Troncoso MV (dir), *Síndrome de Down: avances en acción familiar*, 2ª ed, Santander: Fundación Síndrome de Down de Cantabria.
- MURCIA M., Juan Antonio (1998). *Bases metodológicas para el aprendizaje de las actividades acuáticas educativas*. Primera edición. España.
- PUESCHEL, S.M. (1997). *Síndrome de Down: hacia un futuro mejor*. Guía para padres. Barcelona, Masson.
- ROGERS, P.T. y COLEMAN, M. (1994). *Atención médica en el Síndrome de Down: un planteamiento de medicina preventiva*. Barcelona: Fundación Catalana Síndrome de Down.
- ROMERO FRÓMETA, Edgardo et al. (1989). *Programa de preparación del deportista*. Ciudad Habana: Inder. Dirección de Alto Rendimiento.
- _____ (1990). *Manual de atletismo*. Ciudad de La Habana: Unidad Impresora José Antonio Huelga.
- ROMERO F, Edgardo (2003). “La transferencia de hábitos”. En: *La preparación física como proceso único*. Ciudad de La Habana: Instituto Superior de Cultura Física Manuel Fajardo. Materiales bibliográficos. Universalización de la Cultura Física, Libro Digital.
- _____ (2003). *Programa para la formación básica del velocista cubano*. Ciudad de La Habana: Instituto Superior de Cultura Física Manuel Fajardo. Materiales bibliográficos. Universalización de la Cultura Física, Libro Digital.
- ROMERO F, Edgardo y TAKAHASHI, Kiyoshi (2003). *Guía metodológica de ejercicio en atletismo. Formación técnica y entrenamiento*. Porto Alegre, Ed: Armed.
- RONDAL, J.; PERERA, J. y NADEL L. (2000). *Síndrome de Down: revisión de los últimos conocimientos*. Madrid: Espasa.
- SELIKOWITZ, M. (1992). *Síndrome de Down*. Madrid: Ministerio de Asuntos Sociales 1992.
- VERKHOSHANSKY, Y (2002). *Teoría y metodología del entrenamiento deportivo*. Barcelona, Ed: Paidotribo.
- www.mipediatra.com.mx Profesora. Psicopedagoga María Trinidad Iglesias Musach 16 de Noviembre del 2010.

Análisis comparativo del marco normativo e institucional portuario en América Latina frente a Colombia –Caso Buenaventura– desde la responsabilidad social empresarial

NATALIA LUCUMÍ PÉREZ

natalucu@hotmail.com

Estudiante de Derecho y Ciencias Políticas, quinto semestre.

MIRIAM LUCÍA VALLEJO FARINANGO

mvallejo1023@hotmail.com

estudiante de Derecho y Ciencias Políticas, tercer semestre.

Semillero de investigación Politik, facultades de Ciencia Económicas y de Derecho y Ciencias Políticas, Universidad de San Buenaventura Cali

Resumen

El presente estudio es un análisis comparativo entre la normatividad colombiana que rige la actividad portuaria, específicamente en lo que toca con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y el ordenamiento legal al respecto en Puerto Rico, Panamá y Chile.

Con el fin de estandarizar criterios, se define la responsabilidad social empresarial como “la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido”.

Palabras clave: Derecho comparado, responsabilidad social, política pública, responsabilidad social empresarial, competitividad.

Introducción

Buenaventura, a diferencia de otras ciudades–puerto de América Latina, como es el caso de Sao Paulo en Brasil, Valparaíso en Chile, Mar del Plata en Argentina y San Juan en Puerto Rico, muestra un atraso preocupante en materia

de infraestructura, tecnología y dinámica empresarial, debido a problemáticas ampliamente reconocidas y discutidas como la corrupción, los bajos niveles educativos y la pésima calidad de sus servicios públicos domiciliarios, entre otras. Una de las principales reflexiones que surgen frente a este panorama es la responsabilidad que la empresa privada tiene con la ciudad-puerto, y para ello es pertinente investigar lo que el sector privado ha hecho al respecto en los puertos marítimos referenciados en los países citados.

Este artículo pretende hacer un análisis comparativo del marco normativo e institucional portuario en América Latina frente a Colombia –Caso Buenaventura– desde la competitividad y la responsabilidad social empresarial, puesto que es de importancia para una visión integral de la gestión marítima y portuaria que se ha implementado, lo que implica ir más allá de la operatividad técnica del puerto establecida con base en esquemas de orden económico, administrativo y legal, y trascender de una concepción tradicional del puerto-muelle hacia un modelo de puerto-ciudad-comunidad.

Antecedentes

Para abordar el tema de la responsabilidad social empresarial es necesario apelar a sus orígenes. El concepto de responsabilidad social es muy antiguo y se remonta a la polis griega, en la cual los ciudadanos tenían claro que había deberes que cumplir consigo mismo y con la sociedad a la que pertenecían, y que el beneficio general reinaba siempre sobre los intereses particulares. Para cimentar este comportamiento sus grandes legislados apelaron a la razón, que impelía a los hombres a cumplir sus deberes para evitar el mal.

Algunos conceptos sobre la RSE

- “Es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de la colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objetivo de mejorar la calidad de vida” (WBCSD, World Business Council for Sustainable Development).⁶⁹
- “La contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido.”⁷⁰

69. <http://www.eumed.net/libros/2008c/436/Concepto%20de%20responsabilidad%20social%20empresarial.htm>

70. http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa#Beneficios_e_implicaciones_de_la_RSE_para_las_empresas

- “La administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad frente a una empresa”. (BSR, Business for Social Responsibility).
- “Una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”. (Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social).
- “Un amplio conjunto de políticas, prácticas y programas integrados en la operación empresarial que soportan el proceso de toma de decisiones y son premiados por la administración”, (Foro de la Empresa y la Responsabilidad Social en las Américas).

Los antecedentes de la RSE se remontan al siglo XIX en el marco del cooperativismo y el asociacionismo, los cuales buscaban conciliar la eficacia empresarial con los principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva. Sus máximos exponentes en la actualidad son las empresas de economía social, por definición empresas socialmente responsables. En el contexto gerencial, la responsabilidad social empresarial es la que compete a la empresa en relación con sus trabajadores, sus clientes, sus proveedores, los agentes sociales y la comunidad donde desarrolla sus actividades, enmarcada en las leyes.

Metodología

Ante la carencia en Colombia de información que permita conocer en detalle el marco jurídico e institucional y la estructura organizativa y política de los puertos latinoamericanos para hacer estudios comparativos tanto de la legislación como de su estructura organizacional y sus políticas públicas y de responsabilidad social empresarial se requiere de un estudio en derecho comparado que indague lo que existe en estos temas en otros países latinoamericanos, para compararlo con el caso de Buenaventura en Colombia.

El derecho comparado es el estudio de las relaciones entre instituciones jurídicas “país por país” para confrontar los sistemas jurídicos y sus orígenes y producir un razonamiento a partir del razonamiento comparado.⁷¹

71. <https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:qRMewhybkTEJ:www.irc.gov.co/portal/page/portal/42EE7C9B5213ED8AE040007F01002540+derecho+comparado&hl=es&>

Resultado

En este marco se presentará un diagnóstico preliminar de Panamá, Puerto Rico, Chile y Colombia (Buenaventura), centralizado en el sector portuario desde el punto de vista de la obligatoriedad, es decir, del marco legal de cada país mencionado, y no de la RSE.

Chile

En Chile la Ley 19542 modernizó el sector portuario y otorgó la calidad de exportadora a las empresas que operen o exploten puertos de uso público. Chile es un país que se transfiere a través de sus puertos, pues su comercio exterior depende casi exclusivamente del transporte marítimo debido a su ubicación geográfica tan lejos de sus principales mercados de exportación.

Su sistema portuario está formado por treinta y tres puertos divididos en tres subgrupos: de propiedad privada y funcionamiento, estado de propiedad y operación, y de propiedad privada, pero abierto para uso público aproximadamente el 95 %.

Al igual que en todo el mundo, los puertos chilenos se enfrentan al desafío constante de mejorar su infraestructura con equipos de última generación y tecnología de punta para ser más eficientes.

La norma ISO promovida desde una organización no-gubernamental establecida en 1947, tiene como misión promover el desarrollo de la estandarización y actividades relacionadas con el propósito de facilitar el intercambio internacional de bienes y servicios y, desarrollar la cooperación en la esfera de la actividad intelectual, científica, tecnológica y económica, relacionados con los principios del Pacto Global, como relaciones laborales, conservación del medioambiente, anticorrupción. Incorporar la R.S.E en la agenda pública para que su implementación; genere efectivamente competitividad y sea una variable a favor en el desempeño financiero de las empresas.

La norma ISO 26000 recta final, comenzó su construcción en marzo de 2005, aunque su discusión se remonta al año 2001. En este largo proceso se ha logrado llegar a un acuerdo internacional sobre la definición de Responsabilidad Social, las materias fundamentales que comprende y la manera de integrar un comportamiento socialmente responsable en cualquier organización.

Entre los puntos resaltantes, se menciona que la ISO 26000, entregará orientaciones sobre RS (es una guía), no será certificable, no es una Norma de Sistema de Gestión y sirve para cualquier tipo de organización (privada, pública, grande, pequeña, etc.), para países en desarrollo y desarrollados.

Panamá

Por su parte en Panamá se encuentran los siguientes artículos 78 C.N.: «La ley regulará las condiciones entre el capital y el trabajo, colocándolas sobre una base de justicia social y fijando una especial protección estatal en beneficio de los trabajadores». 98 C.N.: «Las empresas particulares cuyas operaciones alteren significativamente la población escolar en un área determinada, contribuirán a atender las necesidades educativas de conformidad con las normas oficiales y las empresas urbanizadoras tendrán esa misma responsabilidad en cuanto a los sectores que desarrollen». 112 C.N.: «Es deber del Estado establecer una política de población que responda a las necesidades del desarrollo social y económico del país».

Enfocándose al sector portuario Ley 56 de 2008, Artículo 93: «La Autoridad Marítima de Panamá, como Estado Rector de Puerto y promotor del desarrollo del Sector Marítimo de Panamá, podrá establecer programas y políticas de promoción de responsabilidad social corporativa, con el fin de incentivar el cumplimiento de normas de seguridad y medio ambiente». Resolución de Gabinete número 3 (de 28 de enero de 2004): «Por la cual se aprueba el documento final de la estrategia marítima nacional»: Segundo objetivo estratégico (...): «Numeral 5: Responsabilidad social: Contribuir con las iniciativas de responsabilidad social empresarial promovidas por el Pacto Global de las Naciones Unidas, cuya misión es ayudar a crear un mercado global más sostenible y equitativo mediante la implementación de nueve principios fundamentales en las áreas de derechos humanos, normas laborales y medio ambiente. De esta manera se reconoce el papel de las empresas en la promoción de la paz mundial y se armonizan sus responsabilidades sociales con su desarrollo empresarial.

Por último Panamá tiene su congreso marítimo internacional, cuyo objetivo es reunir en un mismo lugar a profesionales vinculados con el derecho y la industria marítima de países para tratar temas como la calidad total de la educación superior en el negocio marítimo; seguridad marítima, protección ambiental y calidad en el transporte marítimo; el código para la gestión de seguridad internacional (ISM Code) y el protocolo al convenio internacional sobre responsabilidad e

indemnización de daños en relación con el transporte marítimo de sustancias nocivas y potencialmente peligrosas.

Panamá al contar con un inmenso flujo de barcos, ha ido desarrollando un consolidado marco legal que ampare, no solo el desarrollo de los puertos si no también el de las comunidades que viven de los mismos, llevándole ventaja otros países de la región. Así se puede observar cómo presenta un avance significativo a nivel de legislación en responsabilidad social en relación a Chile, comprometiendo a las empresas con el desarrollo sostenible de las áreas que impacten con su operación comercial, lo que puede deberse a la gran visibilidad del sector portuario panameño a nivel internacional gracias al Canal.

Puerto Rico

En Puerto Rico, la RSE está concebida como el componente de un conjunto de políticas y prácticas empresariales que rigen como la empresa produce, distribuye, vende y dispone de sus productos o servicios.⁷²

Hoy Puerto Rico cuenta con una solida base normativa, no obstante la falta de fiscalización ha impedido su efectiva implementación y se evidencia que el quehacer social-cultural en marcha no es equitativo ni sostenible.

Desde el año 2004 hay un auge en las iniciativas tales como: Ley Número 88 del 27 de marzo del 2004: la cual Declara la 3ra semana de marzo como la semana de responsabilidad Social Empresarial. "...La responsabilidad social empresarial podría precisarse como la actitud responsable de las empresas con todos los grupos de interés, consumidores, proveedores, accionistas, directivos, empleados, gobierno, comunidad y medio ambiente".

Este concepto tradicionalmente se ha utilizado para definir las acciones caritativas o los proyectos filantrópicos de las empresas para con la comunidad externa. Pero eso no lo es todo. Una empresa socialmente responsable es aquella que va más allá de la normativa requerida, excediendo las expectativas de sus consumidores, este tipo de iniciativas el gobierno conoce el tema y entiende su amplitud.

Así mismo está la Ley Orgánica de 1972, con la cual se crea el Departamento de Recursos Naturales, al cual se le da la responsabilidad de la vigilancia y conservación de esta área de gran valor estético, ecológico y turístico; la Ley

72. www.conectarse.org/qu_es_la_responsabilidad_social_empresarial_y_sus_retos_para_puerto_rico

Núm. 327 de 29 de diciembre de 2003, la cual declara el mes de mayo de cada año como el “Mes de la Navegación y la Seguridad Marítima en Puerto Rico”, donde el Estado tiene la responsabilidad de velar por el bienestar y la seguridad de sus ciudadanos, en este caso, de proteger la seguridad de los que disfrutan de la belleza de las playas y otros cuerpos de agua.

Así mismo, el Estado tiene la responsabilidad de propiciar la conservación y protección.; la Ley de puertos 7 mayo de 1880, define esta zona como el espacio de las costas y fronteras marítimas del territorio español que baña el mar en su flujo y reflujo , en donde son sostenibles las mareas y las mayores olas de los temporales; la Ley Numero 1 del 1 de enero del 2000, define la autoridad de transporte marítima de puerto rico y las islas Municipio con el fin de agilizar el control, administración, crecimiento y mantenimiento de la transportación de una instrumentación gubernamental, en forma de corporación pública, para que ejecute los poderes y deberes de transportación marítima que antes constituían parte de la autoridad de los puertos y la Ley núm. 52 del 4 de agosto de 2009, la cual es una enmienda de la Ley 1 del 2000, con el fin de garantizar que todos los miembros de la tripulación de las embarcaciones que cubren la ruta marítima que comprende las islas Grandes, cuenten con adiestramientos especializados para atender situaciones de emergencias, para velar por el bienestar, asistan a personas con necesidades especiales o impedimentos y ofrecer, sea residente, visitante o turista que utiliza el servicio de transportación marítima y para otros fines.

Colombia

En Colombia a partir de la constitución Política de 1991 entraron en vigencia los artículos que protegen los intereses de desarrollo público y proclama al Estado como ente regulador de las políticas de acción ciudadana.

Es así como se reconocen la importancia social y ambiental, previsto en los artículos 58 CPN ,”..... la propiedad es una función del social que implica obligaciones, como tal le es inherente una función ecológica...” y articulo 333 CPN “...la empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones”.

Sobre este tema, adicionalmente en el país existe el -Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial, cuyo objetivo es promover la ejecución de proyectos sociales por el sector empresarial colombiano, de la misma forma que el Pacto Global es la mayor red mundial empresarial de carácter voluntario y con el ánimo de tratar la Participación de la sociedad en su conjunto, en especial la

del sector privado en temas como: derechos humanos, medio ambiente, trabajo y lucha contra la corrupción.

Centrándose en el sector portuario, dentro de las leyes que entraron en vigencia a partir de las reformas de 1991 se encuentra: La Ley 1 del 10 de enero de 1991, por la cual se expide el Estatuto de Puertos Marítimos y se dictan otras disposiciones, la ley tiene en cuenta los planes de expansión portuaria, el sistema operativo, las concesiones portuarias, el régimen tarifario, las autoridades de los puertos, la constitución de las sociedades portuarias y los operadores portuarios, entre otras. Así mismo la Ley 856 del 23 de diciembre de 2003, por la cual se modifica el artículo 7 de la ley 1 de 1991, el cual modifica el monto de las contraprestaciones y cuyos decretos más destacables son Decreto 2910 del 30 de diciembre de 1991, por el cual se dictan normas especiales para la formación de las sociedades portuarias regionales, el Decreto 708 del 27 de abril de 1992, por el cual se reglamentan las garantías que deben otorgarse de acuerdo con la Ley 1 de 1991, el Decreto 838 del 28 de mayo de 1992, por el cual se reglamenta el régimen de concesiones y licencias portuarias previstas en la Ley 1 de 1991. Decreto 2910 del 28 de diciembre de 1992, por la cual se reglamenta la actividad de los operadores portuarios. Y por último el Decreto 101 del 2 de febrero de 2000, por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Transporte y se dictan otras disposiciones.

Los Conpes son el organismo asesor especial del gobierno en todos aquellos aspectos que se relacionan con el desarrollo económico y social del país.⁷³ Por otro lado los documentos conpes, son el instrumento técnico de coordinación y planeación por medio del cual el gobierno traza líneas económicas y sociales, para el caso de Colombia es necesario citar el conpes.

1. Documento Conpes 3410. Política de estado para mejorar las condiciones de vida de la población de Buenaventura.
2. Documento Conpes 3469. Lineamientos para el control de las mercancías y la seguridad en los nodos de transferencia de comercio exterior.
3. Documento Conpes 3491. Política de estado para el pacífico colombiano.

Y es así como a pesar de que no es una norma jurídica y/o ley, se encuentran dentro de los lineamientos del mismo. Donde los documentos Conpes, definen objetivos de política y articulan a las entidades en lo que concierne a las intervenciones, necesarias para alcanzarlos. En ellos se realiza un análisis cuantitativo

73. Decreto 627 del 1974.

y cualitativo sobre una problemática determinada y se formulan acciones para contribuir a su solución.

Uno de los objetivos más resaltables del documento CONPES es la implementación de un sistema de seguimiento, al hacer uso de una herramienta informática pública en la que sean visibles los avances de los compromisos aprobados en los documentos de política.

De manera más sectorizada en el Valle del Cauca, específicamente en Buenaventura se encuentra la ciudad – puerto de Buenaventura como uno de los principales del país ubicado al sur occidente. En el municipio, el puerto proporciona la mayor cantidad de plazas laborales tanto para el personal profesional como operativo; por ende el gobierno consideró declararlo Distrito Especial Portuario esta declaración le otorga al alcalde autonomía presupuestal y administrativa, con mayores responsabilidades y un necesario mejoramiento del ordenamiento municipal, esta libertad permite al municipio mayor rapidez en la ejecución de sus recursos y aprobación de los proyectos.

En el país no solo se busca que las empresas que utilizan y crecen económicamente con el puerto de Buenaventura lo hagan de manera responsable, si no que se les obliga a tener en cuenta las condiciones particulares de la población, su cultura y costumbres, desarrollando programas sociales que impacten positivamente el desarrollo de la población en cada uno de sus grupos, niños, jóvenes, adultos y adultos mayores, buscando una armonía social.

Y gracias a la autonomía del alcalde de Buenaventura siendo estas, las iniciativas de las empresas, que pueden no solo encontrar una positiva acogida sino una efectiva respuesta, para darles trámite de manera ágil y oportuna para la comunidad; sin embargo, esta libertad trae consigo como principal riesgo la corrupción, pues ante la libertad que implica menos control, pueden tener mayor cabida las personas inescrupulosas que solo buscan lucrarse con estas iniciativas privadas.

Si esta situación se prolongara en el futuro, Colombia y más en Buenaventura, se perderían interesantes opciones de aprender de otros sobre nuevos y más eficientes procedimientos operacionales y sobre novedosas estructuras portuarias que mantendrían al país alejado de las posibilidades de competir con otros puertos de la región.

Cuadro 1. Cuadro resumen de Normatividad Portuaria en R.S.E.

Marco legal y sector privado	Clasificación	País
Ley 19542: Modernizar el sector portuario otorgando la calidad de exportadora a las empresas que operen o exploten puertos de uso público.	Norma Portuaria	Chile
ISO 26000: Norma estandarización del concepto de Responsabilidad Social Empresarial	Norma Sector Privado	Chile
Art 78 C.N.: «La ley regulará las condiciones entre el capital y el trabajo, colocándolas sobre una base de justicia social y fijando una especial protección estatal en beneficio de los trabajadores»	Norma Legal General	Panamá
Art 98 C.N.: «Las empresas particulares cuyas operaciones alteren significativamente la población escolar en un área determinada, contribuirán a atender las necesidades educativas de conformidad con las normas oficiales y las empresas urbanizadoras tendrán esa misma responsabilidad en cuanto a los sectores que desarrollen».	Norma Legal General	Panamá
Art 112 C.N.: «Es deber del Estado establecer una política de población que responda a las necesidades del desarrollo social y económico del país».	Norma Legal General	Panamá
Ley 56 de 2008, Artículo 93: «La Autoridad Marítima de Panamá, como Estado Rector de Puerto y promotor del desarrollo del Sector Marítimo de Panamá, podrá establecer programas y políticas de promoción de responsabilidad social corporativa, con el fin de incentivar el cumplimiento de normas de seguridad y medio ambiente»	Norma Portuaria	Panamá
Resolución de Gabinete número 3 (de 28 de enero de 2004): «Por la cual se aprueba el documento final de la estrategia marítima nacional»: Segundo objetivo estratégico (...): «Numeral 5: Responsabilidad Social: Contribuir con las iniciativas de responsabilidad social empresarial promovidas por el Pacto Global de las Naciones Unidas, cuya misión es ayudar a crear un mercado global más sostenible y equitativo mediante la implementación de nueve principios fundamentales en las áreas de derechos humanos, normas laborales y medio ambiente	Norma Portuaria	Panamá

Marco legal y sector privado	Clasificación	País
Ley Número 88 del 27 de marzo del 2004: la cual Declara la 3ra semana de marzo como la semana de responsabilidad Social Empresarial.	Norma Portuaria	Puerto Rico
Ley Orgánica 1972, se crea el Departamento de Recursos Naturales, al cual se le da la responsabilidad de la vigilancia y conservación de esta área de gran valor estético, ecológico y turístico	Norma Portuaria	Puerto Rico
Ley Núm. 327 de 29 de diciembre de 2003: Para declarar el mes de mayo de cada año como el “Mes de la Navegación y la Seguridad Marítima en Puerto Rico	Norma Portuaria	Puerto Rico
Ley Numero 1 del 1 de enero del 2000: Ley define la autoridad de transporte marítima de puerto rico y las islas Municipio con el fin de agilizar el control, administración, crecimiento y mantenimiento de la transportación de una instrumentación gubernamental, en forma de corporación pública, para que ejecute los poderes y deberes de transportación marítima que antes constituían parte de la autoridad de los puertos	Norma Portuaria	Puerto Rico
La Ley núm. 52 del 4 de agosto de 2009: Es una enmienda de la Ley 1 del 2000, con el fin de garantizar que todos los miembros de la tripulación de las embarcaciones que cubre la ruta marítima que comprende las islas Grandes, cuenten con adiestramientos especializados par atender situaciones de emergencias, para velar por le bienestar, asistir a personas con necesidades especiales o impedimentos y ofrecer, sea residente, visitante o turista que utiliza el servicio de transportación marítima y para otros fines	Norma Portuaria	Puerto Rico
Ley puertos 7 mayo de 1880: Que define esta zona como el espacio de las costas y fronteras marítimas del territorio español que baña el mar en su flujo y reflujo , en donde son sostenibles las mareas y las mayores olas de los temporales	Norma Portuaria	Puerto Rico
En los artículos 58 CPN ,”... la propiedad es una función del social que implica obligaciones, como tal le es inherente una función ecológica.... y articulo 333 CPN “...la empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones;	Norma Legal General	Colombia

Marco legal y sector privado	Clasificación	País
Ley 1, 10 de enero de 1991, por la cual se expide el Estatuto de Puertos Marítimos y se dictan otras disposiciones, la ley tiene en cuenta los planes de expansión portuaria, el sistema operativo, las concesiones portuarias, el régimen tarifario, las autoridades de los puertos, la constitución de las sociedades portuarias y los operadores portuarios, entre otras.	Norma Portuaria	Colombia
la Ley 856, 23 de diciembre de 2003, por la cual se modifica el artículo 7 de la ley 1 de 1991, el cual modifica el monto de las contraprestaciones.	Norma Portuaria	Colombia
Los Decreto 2910, 30 de diciembre de 1991, por el cual se dictan normas especiales para la formación de las sociedades portuarias regionales. Decreto 708, 27 de abril de 1992, por el cual se reglamentan las garantías que deben otorgarse de acuerdo con la Ley 1 de 1991. Decreto 838, 28 de mayo de 1992, por el cual se reglamenta el régimen de concesiones y licencias portuarias previstas en la Ley 1 de 1991. Decreto 2910, 28 de diciembre de 1992, por la cual se reglamenta la actividad de los operadores portuarios. Y por ultimo el Decreto 101, 2 de febrero de 2000, por la cual se modifica la estructura del Ministerio de Transporte y se dictan otras disposiciones.	Norma Portuaria	Colombia

Conclusiones

En conclusión se considera que en los países investigados los cuales son: Panamá, Puerto Rico, Chile y Colombia, estos siendo países que tienen leyes para incentivar y motivar la responsabilidad social empresarial permiten encaminar la investigación a propuestas generales para ser desarrolladas en Colombia.

Dichas herramientas proporcionan, la estructura para potencializar el desarrollo de la sociedad, fuera de invitar a un mayor esfuerzo o liderazgo en la investigación, permitirá no solo situar a Colombia a la par y por encima de los países a nivel de Latinoamérica, no solo en legislación sobre responsabilidad social empresarial sino en el estudio aplicación y efectividad de las mismas para el desarrollo de la sociedad.

Es de mencionar que las políticas públicas son un factor fundamental de la política, en el cual este juega un papel primordial que hace parte del desarrollo de la nación,

concebido como un conjunto de principios, objetivos y estrategias con planes de acción, donde el Estado actúa en la búsqueda de estos ejes, con el fin de abordar las situaciones problemáticas de la sociedad y de esta manera dar solución a las condiciones de vida a en pro de su beneficio partir de este acto social colectivo.

Glosario

- Derecho Comparado: Se usa para propósitos prácticos y académicos, es decir se utiliza como método comparativo aplicado en el campo de las ciencias jurídicas.
- Política Pública Portuaria: Desarrollar la actividad portuaria en la zona costera en forma ordenada y eficiente haciendo compatible ésta con otros usos bajo criterios de sostenibilidad ambiental, en el marco de los intereses económicos y sociales de la nación.⁷⁴⁷⁵
- Responsabilidad Social: Son los principios, productos de una construcción social permanente, en el que todos los actores de la sociedad participan de una forma práctica de la responsabilidad social empresariales la teoría política (ley – sociedad – empresa), en la teoría integradora (satisfacción de las demandas sociales) y éticas (principios éticos).
- Responsabilidad Social Empresarial: Responsabilidad Social Empresarial puede ser definida como una visión de negocios que integra en la estrategia empresarial el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente. A su vez, es una herramienta de mejoramiento de competitividad, ya que considera las necesidades y percepciones de los stakeholders para determinar las actividades de RSE que la empresa debe realizar.⁷⁶
- Competitividad: Es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país.⁷⁷

74. <http://www.minambiente.gov.co/documentos/CAPIT~21.DOC>
http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/JER/PUERTOS_FICHA/Ley_Sistema_Portuario_Nacional.pdf

75. http://www.eltiempo.com/participacion/blogs/default/un_articulo.php?id_blog=3911873&id_recurso=450012414

76. https://ctp.uniandes.edu.co/Empresas/Servicios/Articulos/responsabilidad_social_emp.php

77. <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>

De la apertura a la globalización 1990-2011

ANDRÉS MAURICIO MORENO BUSTAMANTE
agamenon@hotmail.com
Semillero de investigación Marketing Territorial,
Facultad de Ciencias Económicas,
Universidad de San Buenaventura Cali

Resumen

El siguiente artículo es un recorrido cronológico por los acontecimientos que marcan el despertar de la economía colombiana al mercado global desde la década del noventa del siglo XX hasta el año 2000, con el fin de revisar algunas de las bases para tomar medidas que estimulen el desarrollo local-regional con inclusión de la responsabilidad social empresarial con apropiación selectiva de las diferentes áreas y posibilidades de las organizaciones relacionadas con las dinámicas del entorno social que afectan e impactan.

Planteamiento del problema

¿Cuáles son los efectos que desencadena en la transición de una economía proteccionista a una de libre mercado?

En el escenario económico mundial es complejo hablar de independencia económica, dado que en el intrincado engranaje de la globalización todas las regiones del mundo están interconectadas, como lo demuestra el fenómeno de la caída de las bolsas de valores de los superpaíses en 2006, 2008 y 2011 que repercutió en las economías de todos los países del mundo, en mayor o menor escala. Pero ¿cuáles son los factores que produjeron este problema que se ha convertido en una bomba social para países en vías de desarrollo como Colombia? Es necesario revisar la década del noventa a partir de la apertura económica y el 2000 con

la Seguridad Democrática y la fuerte inversión extranjera para llevarnos de la mano al mundo globalizado.⁷⁸

Tabla 1.

Década	Gobernantes de las década 1990-2000	Suceso	Impacto
1990	Virgilio Barco César Gaviria Trujillo Ernesto Samper Pizano Andrés Pastrana Arango	Apertura Económica	Liberalización de importaciones (1990-1991), liberalización del mercado cambiario y Adopción del sistema de bandas (1991), liberalización de la cuenta de capitales (1991), Independencia del Banco de la República (1991-1992) y descentralización fiscal (1991-1993), Reformas tributarias (1990, 1992, 1995), reforma laboral (1990), reforma pensional y de salud (1993) privatizaciones y concesiones (1991, 1994). Cierre de microempresas. Mercosur, Alca, CAN Crecimiento del desempleo Zona de distensión
2000	Álvaro Uribe Vélez Juan Manuel Santos	Globalización	Seguridad democrática Confianza en la inversión extranjera Problemas diplomáticos fronterizos Abandono de políticas sociales Reducción del desarrollo económico Privatización de empresas TLC con Centroamérica Ley de justicia y paz

78. Según la Cepal, “denominación utilizada para designar el amplio proceso de transformación tecnológica, institucional y de orientación que está ocurriendo en la economía internacional [...] el fenómeno y sus elementos constitutivos no están claramente delimitados y globalización es tanto un proceso como una fuerza propulsora y un resultado”.

Nunca nos preparamos para competir en un mercado para el cual el país no contaba con los requerimientos de tecnología e infraestructura, y el embate de la globalización golpeó a un Estado con notorio atraso en múltiples frentes.

De aquí que el fenómeno de apertura económica en nuestro país ocasionó la caída paulatina de diversos sectores de la economía, en especial de las microempresas y la agricultura y llevó al cierre y a la quiebra a la pequeña y media empresa.

El satanizar la apertura económica no soluciona el problema. El afán de entrar a competir en las fauces del mercado global, en manos de productores tecnificados con grandes capitales nos puso en un lugar del cual nos ha costado salir.

La inserción del mercado nacional en el mundo implica un cambio significativo en la forma de pensar la empresa en Colombia; nos obliga a salir de la burbuja de las economías ficticias⁷⁹ que reinaron en los años ochenta en casi todo el país y aún con el estigma de las guerrillas de izquierda en los campos que impiden el desarrollo agrícola del país.

En el periodo 1990-1994 se puede establecer que en 14 municipios el dominio de la guerrilla estaba entre el 80 % y el 100 %. En otros 15 municipios dicho dominio se ubicaba entre 60 % y 70 %, y en 13 municipios era del 50 %. La población para el conjunto de esos municipios era de 883.639 personas.

La dinamización de la economía en los años noventa involucró a las grandes empresas, pero dejó a un lado a la pequeña industria, incapaz de acomodarse a este gran cambio, ni de innovar con productos dignos de exportación. Pese a estas nuevas “oportunidades”, el desempleo en Colombia creció a lo largo de toda la década, tanto así que “a partir 1995 la tasa de desempleo se eleva en un 9.3 %, para alcanzar en 1996 el 11.5 %, y llegar en marzo de 1997 a 12.7 %” (Corredor Martínez, 1997)⁸⁰ llegó a un nivel sin precedentes del 20 % y estimuló la aparición de lo que se denomina empleo informal,⁸¹ que crece sin dar signos de desaceleración.

La credibilidad del país respecto al pago de sus deudas se mantiene en alto, dado el cumplimiento de los gobiernos con los acreedores internacionales. No sucede lo mismo con los inversionistas extranjeros, que se ven limitados por el

79. Economías basadas en la estructura narcotraficante.

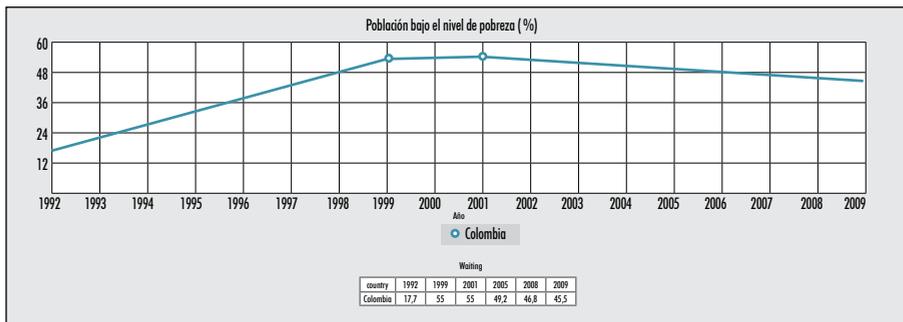
80. Corredor Martínez, Consuelo. *La crisis socio política en Colombia, un análisis no coyuntural de la coyuntura*. Centro de Estudios Sociales, Universidad Nacional, Bogotá, Colombia, 1997.

81. No pago de parafiscales; no solo el vendedor ambulante.

conflicto interno que hasta el día de hoy nos acompaña, lo que frena la industria nacional y hace que prospere el desempleo en las principales ciudades.

La década del noventa está signada por una profunda desazón social y económica, por asomos de ingobernabilidad y por una democracia frágil por diversos factores oscuros de nuestro país. El constante clima de guerra se convierte en el statu quo que limita el desarrollo equilibrado del mercado y el bienestar social.

Gráfica 1.⁸²



El nuevo marco económico no ayuda a la evolución de la industria en nuestro país; por el contrario, el proceso de estancamiento dado en la década de los ochenta se hace patente con la apertura económica por la falta de estabilidad de la economía, una influencia muy alta y factores macroeconómicos mundiales que no se acomodan a la economía tradicional nacional.

La acentuada corrupción en los estamentos públicos, además del poco conocimiento del proceso económico, desconoce la base social y solo impacta positivamente a unos pocos, dejando con ello grandes secuelas económicas que el Estado es incapaz de solucionar, y con ello se amplía la brecha entre los que todo lo tienen y la inmensa mayoría. Este fenómeno no es solo nacional, a pesar de ser el nuestro el país con el conflicto interno armado más largo; este efecto se siente en toda América Latina e incuba la idea de un nuevo colonialismo por parte de los países industrializados.

En el nuevo milenio el concepto de apertura es dejado a un lado por la aparición en escena de la globalización, y con ello la ineludible preparación del Estado para incursionar competitivamente en los mercados del mundo y brindar incen-

82. <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=co&v=21&l=es> datos reales al 1 de enero de 2011

tivos para la llegada de nuevos inversionistas, a los cuales se les ha de ofrecer seguridad y prebendas para su instauración en nuestra nación. (Ver Tabla 2).

El largo conflicto armado y la entrada en él de los paramilitares como nuevos actores profundizan el desplazamiento y acentúan el problema del abandono del campo. Es así como Colombia pasa de un desempleo rural del 45 % en 1990 a un 55.6 % en 2002 y crece más, hasta estancarse en el año 2004.

Tabla 2.⁸³

Desempleo urbano (porcentajes)

País	1990	2002
México ^a	2,7	2,7
Honduras	6,3	3,1
El Salvador	7,8	6,1
Ecuador	3,8	6,6
Republica Dominicana ^a	8,9 ^b	6,6
Costa Rica	5,4	6,8
Brasil	4,3	7,1
Panamá	12,1	8,6
Bolivia	7,3	8,7
Chile ^a	7,8	9,0
Perú	8,3	9,4
Trinidad y Tobago	20,1	10,4
Nicaragua	7,6	12,9
Paraguay	6,6	14,7
Venezuela ^a	10,4	15,8
Colombia	9,7	16,5
Uruguay	8,5	17,0
Argentina	7,4	19,7
Promedio	8,8	10,4

Fuente: Elaboración propia con base en información de la CEPAL.

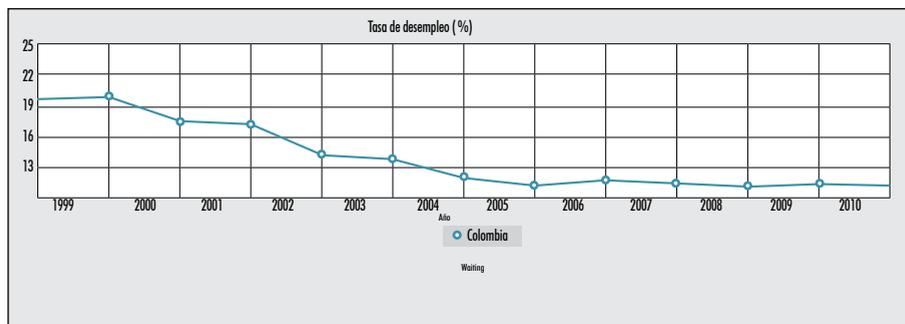
^aTasa de desempleo ^b1991

En un afán por cambiar este panorama, el nuevo gobierno contrarresta el accionar de los grupos al margen de la ley y brinda una relativa seguridad para que la inversión extranjera sea el motor que impulse nuestra economía. Las condiciones

83. ROS, Jaime. *El desempleo en América Latina*. Edit. Unidad de Desarrollo Económico. Febrero 2005, p. 8.

están servidas. La nueva normatividad laboral con el fin de generar empleo queda corta en su propósito pero lesiona al asalariado y beneficia al empleador.

Gráfica 2.⁸⁴



Es hora de que corriamos el camino y generemos las condiciones para competir no como iguales, pero sí con las herramientas que nos permitan salir del estancamiento producido por fallidos intentos de enfrentar la economía global con un modelo que signifique condiciones sociales más equitativas.

Es complejo tratar de definir el mejor modelo para competir y regular el crecimiento económico con estabilidad y mejoramiento social. También es difícil definir qué es la competitividad, dado que es muy distinta la competitividad para un país que para una empresa. Además, debemos tener en cuenta que cada país tiene cierta eficiencia en la producción de determinados bienes y servicios y en la extracción de ciertas materias primas, así la tecnología esté al servicio de todo el mundo.

La nueva geopolítica ha llevado a la reorganización de los ejes económicos que han cambiado la dinámica comercial a nivel global. El auge de los tigres asiáticos, la caída del mercado norteamericano, la fuerte subida brasilera y el estancamiento de la zona euro son factores que llevan a replantearnos cuáles son los target que debemos como productores visualizar o tratar de invadir con nuestros productos, pero también cuáles son los factores que debemos tener en cuenta para salir a competir a estos nuevos mercados.

La infraestructura es todavía el talón de Aquiles de nuestro país, sumado a las demoras y dificultades en la contratación de obras. La credibilidad en el país no es un factor que haya que mejorar, pues ofrece múltiples ventajas para la inversión;

84. <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=co&v=21&l=es> datos reales al 1 de enero de 2011.

pero el abandono del campesino minifundista es una gran falla del sistema, pese a ser el nuestro un país con gran capacidad agrícola, el desplazamiento forzado de los campesinos de grandes zonas rurales disminuye la producción de alimentos, lo que afecta el nivel de vida, aumenta el desempleo y alimenta los cinturones de miseria de las grandes ciudades y con ello los índices de inseguridad.

La creación de un neo-regionalismo que fortalezca la base agrícola y una reduzca sustancialmente los precios de los alimentos es solo el primer paso para la reestructuración del modelo económico y para crear las herramientas para un nuevo proceso de industrialización que perdure en el tiempo y no solo de tres a cinco años como ocurre actualmente en el país. Pensar en un Estado benefactor-proteccionista no implica que se cierren las fronteras, pero sí dar la mano a la producción nacional, ayudar a su tecnificación e industrialización y por tanto reducir los costos y mejorar la calidad de vida.

Los hidrocarburos, o lo que denominan la locomotora minera, es el renglón de mayor crecimiento en Colombia, pero no es generador de bienestar social; por el contrario, es uno de los elementos con mayores incidencias negativas ambientales y sociales.

El modelo económico implementado ha rendido frutos debido al crecimiento que muestra el país; pero este crecimiento ha sido insuficiente dado el gran porcentaje de familias en condición de pobreza (Cuadro 3. Para 2011 ronda el 65%). Por tal motivo, es necesario mantener un ritmo de crecimiento que permita mejorar las condiciones de vida, el fortalecimiento de los mercados internos y la creación y estructuración de los mercados internacionales, además de enfrentar los satanizados tratados de libre comercio.

Pero, realmente, ¿estamos preparados para competir de acuerdo con nuestra estructura de producción? ¿Son adecuadas las medidas que toman el Estado o los gobiernos locales? ¿Son los acuerdos comerciales el camino para la estimulación del mercado? ¿Somos estructuralmente viables para ingresar a competir a mercados altamente tecnificados? Estas son algunas preguntas que se generan a partir del modelo neoliberal impulsado por el auge del neopopulismo –en el caso colombiano, de ultraderecha– para el desarrollo económico.

En Europa los conceptos de neo-regionalismo y de neo-regulación institucional se asocian con el conocimiento de los sujetos productores de sus regiones como el capital para la maximización de la producción, claro está que con el acompañamiento de instituciones que propicie un proceso educativo que ayude a innovar las técnicas y promueva la formación empresarial, y con el apoyo de los gobiernos locales para el consumo interno de la producción, y sumado a políticas

que a la par que atraen la inversión extranjera estimulan la producción endógena como fuente primaria de sostenibilidad social de los ambientes más vulnerables.

La poca credibilidad en las instituciones, la pérdida de dineros públicos o su mala adjudicación estancan las organizaciones locales y frenan las mejoras sociales. Hay que desterrar del imaginario colectivo la idea de que el bienestar social depende de la filantropía o del paternalismo estatal. Ha de ponerse coto al auge de fundaciones sin un fin claro y con un definitivo afán publicitario, que otorgan, a la manera del Icontec, certificados o acreditaciones de calidad.

Es difícil creer en las cifras que nos presentan respecto al crecimiento de la economía, dada la inseguridad, la poca credibilidad en el Gobierno y el alto índice de desempleo, pero es un momento clave para el desarrollo de iniciativas como los clusters regionales que fortalezcan la industria y la producción agrícola, estimulen la creación de empleos y mejore, por tanto, la calidad de vida, dejando así a un lado la creencia de que el motor del crecimiento económico es la inversión extranjera.

Bibliografía

- CORREDOR M., Consuelo (1997). *La crisis socio política en Colombia. Un análisis no coyuntural de la coyuntura*. Centro de Estudios Sociales. Universidad Nacional, Bogotá, Colombia.
- ESCOBAR A., Pastor Santiago (1996). *Impacto de la violencia en la producción agropecuaria 1990/1993/1994, II documento de trabajo*. Presidencia de la República. Santa Fe de Bogotá: Oficina del Alto Comisionado para la Paz. Observatorio de la Violencia para la Paz, diciembre de 1996.
- JOS, Jaime (2005). *Desempleo en América Latina*. Edit. Unidad de Desarrollo Económico. Febrero.
- MEDINA, Javier Enrique (1998). *Competitividad y desarrollo social*. Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle.
- ROMERO, Pedro Asencio. *Marketing territorial municipal*.

Publicaciones consultadas en internet y otros

- <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=co&v=21&l=es>
- *Informe nacional de competitividad 2007*. Publicado por el Consejo Privado de Competitividad noviembre de 2007

Diagnóstico fiscal y financiero del municipio de Puerto Tejada. Periodo 2000-2009

LEIDY BETANCOURT BALLESTEROS
leidy_bet@hotmail.com

SERGIO ESTEBAN GUERRERO
seguer11@hotmail.com

BEATRIZ ZÚÑIGA VICTORIA
tizo_4312@hotmail.com

*Estudiantes del programa Economía, Semillero de investigación de Gestión Pública
Universidad de San Buenaventura, seccional Cali*

Resumen

En este artículo se presenta el avance del diagnóstico fiscal del municipio de Puerto Tejada, Cauca, en el periodo 2000-2009, resultado del proceso de investigación que se realizó para analizar su comportamiento y la gestión fiscal en la última década, para poder generar propuestas de fortalecimiento en su estructura financiera y aportar elementos de juicio para aplicar los ajustes necesarios en su gestión. El estudio se llevó a cabo en dos fases, la primera de las cuales ya culminó y se presentó el diagnóstico fiscal a la alcaldía del municipio. La segunda fase, que es el diagnóstico financiero, se encuentra en proceso de culminación. La metodología que se implementó para el análisis empezó en la revisión del estado del arte, trascurrió en el trabajo de campo, siguió con el análisis de las cifras y concluyó con el diagnóstico fiscal y financiero municipal.

Palabras clave: Puerto Tejada, gestión, análisis, diagnóstico fiscal y financiero.

Introducción

Una de las grandes preocupaciones que enfrentan actualmente los gerentes públicos es cómo invertir efectivamente sus recursos y optimizar las fuentes de

ellos para el mejoramiento constante de la calidad de vida de los ciudadanos de su comunidad.

Los procesos de globalización, de modernización y de descentralización del Estado han llevado a que las entidades estatales del nivel territorial busquen la autonomía y la autosostenibilidad como elementos básicos de su supervivencia en el mediano y largo plazo. Macropolíticas impuestas a nivel internacional por organismos como el BID y el FMI, que propugnan la autonomía de los territorios y una mayor participación del ciudadano del común en la gestión de los recursos, deben ser complementadas con la posibilidad de vincular en una dinámica de desarrollo integral a la empresa privada, a las ONG y a una serie de actores que pasiva o activamente coadyuven a hacer realidad la visión de futuro de un territorio sostenible y sustentable.

Ante esta realidad, son muchos los interrogantes que surgen para un municipio como Puerto Tejada que busca mejorar paulatinamente la calidad de vida de sus habitantes. El principal de ellos se relaciona con la gestión de sus recursos en los diversos niveles y estructuras.

El presente documento se elaboró mediante un convenio interinstitucional entre el Municipio de Puerto Tejada y la Universidad de San Buenaventura, Cali. Contiene algunas herramientas de carácter económico, administrativo y de política pública, y pretende brindar alternativas para proyectar y optimizar el manejo de una de las herramientas básicas en la gestión de recursos a escala territorial: el presupuesto público.

Comportamiento de los ingresos totales⁸⁵

El siguiente análisis se hace con base en la ejecución de los ingresos municipales. Durante el periodo 2000-2009 los ingresos totales del municipio presentaron en su dinámica tres momentos:

- *Un sub-periodo entre los años 2000 y 2002*, en que los ingresos en pesos corrientes se comportaron por debajo de la inflación, lo que denota una pérdida de poder adquisitivo del municipio.
- *Un sub-periodo entre los años 2003 y 2007*, en que los ingresos totales tanto en pesos corrientes como en pesos constantes crecieron en la misma proporción.

85. En este aparte no se hace el análisis de los fondos especiales ni de las regalías, dado que en las fuentes de información disponibles no aparecen las cifras correspondientes.

- Un sub-periodo a partir del año 2007, en que los ingresos totales en pesos corrientes crecieron por encima de la inflación; crecimiento que se acelera a partir del año 2008. Esto muestra una mejoría en el recaudo de dichos ingresos en términos reales (Gráfica 1).

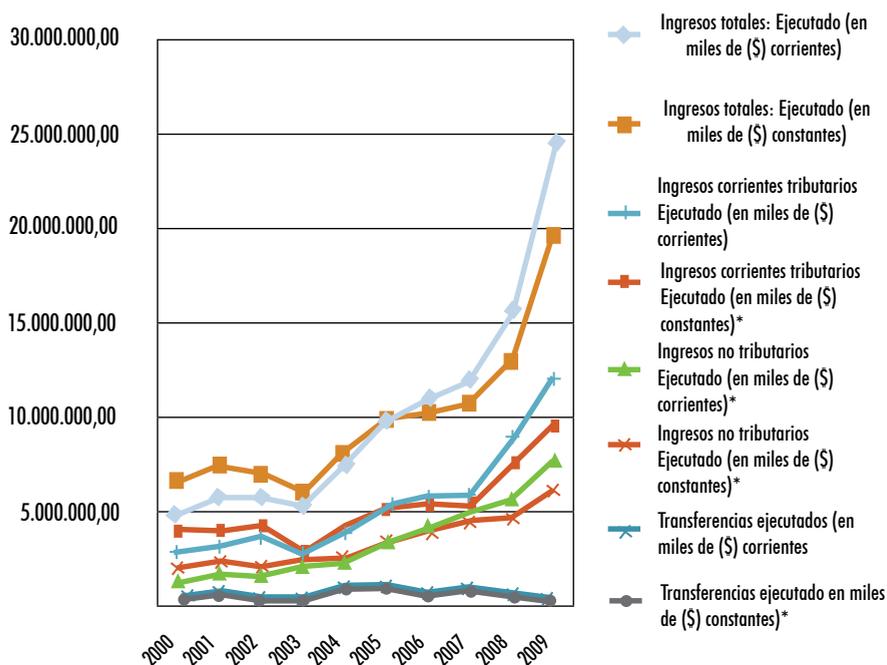
Ingresos corrientes

Son los recursos de que dispone el municipio para atender los gastos que demanda la ciudadanía y la propia administración municipal. Los ingresos corrientes están constituidos por la adición de los ingresos tributarios, los ingresos no tributarios y las transferencias corrientes.

Ingresos tributarios

Son los ingresos provenientes de los impuestos sobre la renta y el patrimonio; es decir, son las contribuciones obligatorias que los ciudadanos residentes en el

Gráfica 1. Ingresos totales del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en información tomada de la Contaduría General de la Nación.

municipio hacen al fisco municipal, sin que haya, de parte del municipio, una contraprestación directa hacia aquellos; por lo tanto, estas contribuciones de los ciudadanos no son recuperables.

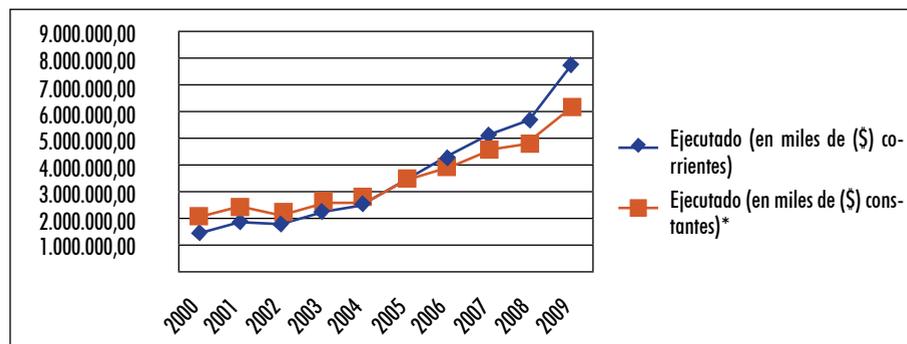
Entre los ingresos tributarios se incluyen como sus principales fuentes, entre otros impuestos, el predial, el de industria y comercio (y su complementario de avisos y tableros), el de circulación y tránsito y el de vehículos.

Los ingresos tributarios muestran en el periodo de análisis una dinámica similar a la de los ingresos totales, caracterizados también por los siguientes sub-periodos:

- Durante el periodo comprendido entre 2000 y 2004 los ingresos tributarios en pesos corrientes estuvieron por debajo de la inflación general del país, lo que revela en este lapso temporal una pérdida de la capacidad adquisitiva de tales ingresos.
- Entre 2004 y 2006 los ingresos tributarios en pesos corrientes y constantes mostraron una evolución similar.
- A partir del año 2006, y particularmente desde el año 2008, los ingresos tributarios en pesos corrientes estuvieron por encima de la inflación, lo que indica una mejora sustantiva en el esfuerzo fiscal municipal (Gráfica 2).

Entre los ingresos tributarios es preciso anotar que el mayor dinamismo lo presentó el impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros, que en el periodo 2000-2009 mostró una tasa de crecimiento promedio

Gráfica 2. Ingresos tributarios del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

del 60 % en pesos corrientes y de 46 % en pesos constantes. Este fenómeno llama la atención, puesto que el impuesto predial unificado tuvo un bajo dinamismo representado en una tasa de crecimiento durante el periodo de apenas el 6 % en pesos corrientes y un decrecimiento en pesos constantes de 0.23 %. (Tabla 1).

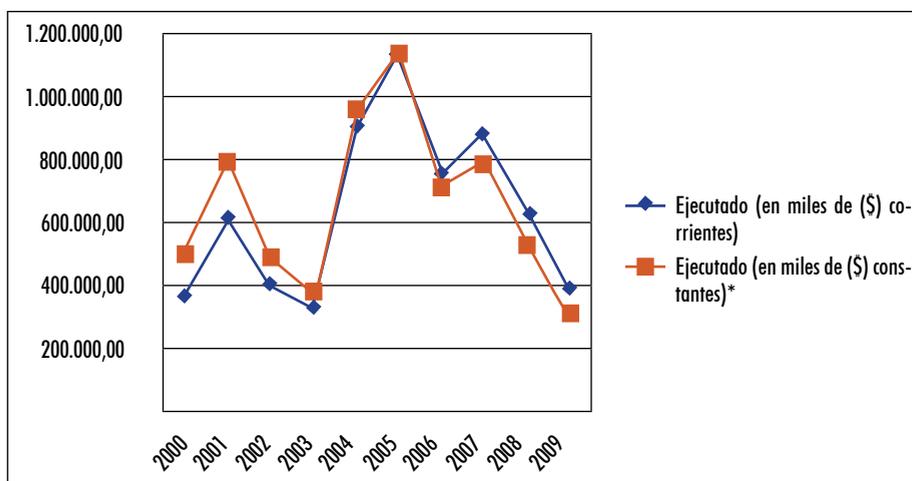
Ingresos no tributarios: Son los recursos pagados por los contribuyentes y que demandan una contraprestación por parte del ente municipal hacia el ciudadano residente en el municipio.

Entre los ingresos no tributarios se pueden destacar, entre otros: multas y sanciones, aportes, rendimientos o intereses financieros, arrendamiento de bienes inmuebles, regalías (Ver Gráfica 3).

En el periodo 2000-2009 los ingresos no tributarios muestran una dinámica sinuosa, caracterizada claramente por los siguientes sub-periodos:

- Un rápido crecimiento entre los años 2000 y 2001, tanto en pesos corrientes como en pesos constantes, caracterizado, sin embargo, porque dicho crecimiento en pesos corrientes estuvo por debajo del crecimiento de los ingresos en términos constantes, lo que implica un crecimiento por debajo de la inflación, con la consecuente pérdida de poder adquisitivo de dichos ingresos.

Gráfica 3. Ingresos no tributarios del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Tabla 1. Comportamiento de los ingresos tributarios en el periodo 2000-2009 para el municipio de Puerto Tejada.

Código	Municipio de Puerto Tejada Ingresos tributarios tasa de crecimiento promedio geométrica anual 2000 - 2009	Ejecuciones Presupuestales	
		Ejecutado (en miles de \$ corrientes)	Ejecutado (en miles de \$ constantes)*
0,2,25.09	Impuestos sobre vehículos automotores	0 %	0 %
0.2.25.10	Impuesto predial unificado	6 %	-0.23 %
0.2.25.11	Impuesto de circulación y tránsito	-1 %	-7 %
0.2.25.25	Degüello de ganado mayor	-100 %	-100 %
0.2.25.26	Sobretasa a la gasolina motor	13 %	6 %
0.2.25.27	Degüello de ganado menor	-15 %	-20 %
0.2.25.28	Delineación urbana, estudios y aprobación de planos	31 %	23 %
0.2.25.29	Espectáculos públicos	10 %	4 %
0.2.25.30	Extracción de materiales (arena, cascajo y tierra)	0 %	0 %
0.2.25.31	Impuesto de avisos, tableros y vallas	18 %	12 %
0.2.25.32	Impuesto de industria y comercio	42 %	34 %
0.2.25.33	Ocupación de vías	-100 %	-100 %
0.2.25.34	Impuesto de rifas, apuestas y juegos permitidos	-100 %	-100 %
0.2.25.37	Otros impuestos distritales y municipales	-100 %	-100 %
0.2.23.93	Otros impuestos tributarios municipales	0 %	0 %
0.2.23.64	Retención en la fuente impuesto de industria y comercio - Ica	0 %	0 %
0.2.23.66	Sobretasa bomberil	0 %	0 %

*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

- Un decrecimiento tanto en pesos corrientes como en pesos constantes entre 2001 y 2003, también caracterizado por el hecho de que los ingresos en pesos corrientes estuvieron por debajo de los ingresos no tributarios en pesos constantes, lo que indica además una caída del poder adquisitivo de este tipo de ingresos.
- Un rápido crecimiento entre 2003 y 2005 de los ingresos no tributarios en pesos corrientes y constantes, caracterizado por un aumento de los ingresos corrientes en la misma proporción de la inflación, lo que equivale a una especie de indexación de los ingresos no tributarios en este sub-periodo, cuando estos ingresos alcanzaron el tope más elevado del periodo completo.
- Una reducción paralela, en la misma proporción, de los ingresos no tributarios en pesos corrientes y constantes entre 2005 y 2006.

Tabla 2. Comportamiento de los ingresos no tributarios en el periodo 2000-2009 para el municipio de Puerto Tejada.

Código	Municipio de Puerto Tejada. Tasa de crecimiento promedio geométrica anual de ingresos no tributarios 2000 - 2009	Ejecutado (en miles de \$ corrientes)	Ejecutado (en miles de \$ constantes)*
0.2.25.39	Multas	107 %	95 %
0.2.25.41	Intereses	45 %	36 %
0.2.25.48	Venta de servicios de salud	-100 %	-100 %
0.2.25.49	Venta de servicios públicos domiciliarios	0 %	0 %
0.2.24.51	Venta de servicios de tránsito y transporte	0 %	0 %
0.2.24.27	contribución sobre contratos de obras públicas	0 %	0 %
0.2.24.36	regalías y compensaciones petroleras	0 %	0 %
0.2.24.50	venta de servicio de aseo	0 %	0 %
0.2.25.50	Venta de otros servicios	0 %	0 %
0.2.25.51	Arrendamientos o alquileres de bienes muebles e inmuebles	-100 %	-100 %
0.2.25.52	Otros ingresos corrientes no tributarios	-9 %	-14 %

*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del DANE tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

- Entre 2006 y 2007, un moderado aumento de los ingresos en pesos corrientes por encima de la inflación.
- Una reducción rápida de los ingresos no tributarios, desde el año 2007 hasta el final del periodo.

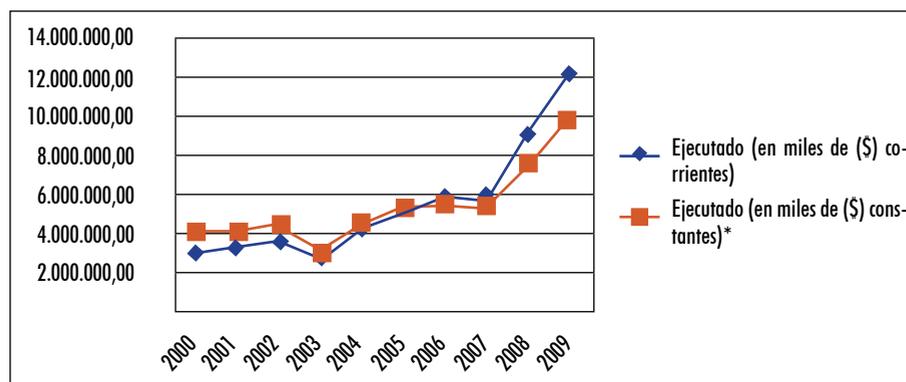
En los ingresos no tributarios la cuenta con mayor dinamismo es la de multas, la cual en el periodo 2000-2009 presentó una tasa de crecimiento promedio del 107 % en pesos corrientes y del 95 % en pesos constantes. No obstante, en términos absolutos estas cifras no son muy significativas en los ingresos municipales.

Transferencias: Son los recursos que recibe el municipio de otros niveles intergubernamentales (Gráfica 4).

En el periodo de análisis las transferencias presentaron un comportamiento similar al de los ingresos tributarios, caracterizadas por los siguientes subperiodos:

- Durante el periodo 2001-2003 las transferencias a pesos corrientes mostraron un crecimiento inferior que las transferencias a pesos constantes, lo que da a entender que en estos años las transferencias a pesos corrientes crecieron por debajo de la inflación.
- Un constante crecimiento de las transferencias tanto en pesos corrientes como constantes en la misma proporción en el periodo 2003-2007, lo que indica que las transferencias en términos corrientes crecieron al ritmo de la inflación.

Gráfica 4. Ingresos por transferencias del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

- En el periodo 2007-2009 los ingresos por transferencias en pesos corrientes evolucionaron por encima de la inflación, lo cual refleja que la capacidad adquisitiva de ese tipo de ingresos se fortalece en ese sub-periodo.
- En general, es notoria la tendencia creciente de las transferencias tanto en pesos corrientes como en pesos constantes.

De forma global puede afirmar que:

Durante el periodo de análisis, todos los componentes de los ingresos municipales, con excepción de los ingresos no tributarios, muestran una tendencia creciente, tanto en pesos corrientes como constantes.

- A partir del año 2005 los ingresos en pesos corrientes muestran una evolución por encima de la inflación.
- Es notable el rápido crecimiento de los ingresos municipales a partir del año 2007, pero de manera muy particular a partir de 2008, año en el que se inicia un rápido ascenso de estos ingresos; ello revela un mejoramiento sustancial del esfuerzo fiscal municipal (Gráfica 5).

Comportamiento de los gastos

Un aspecto importante para la gestión idónea de recursos en el mediano y largo plazo en un ente estatal es la administración de los gastos y el seguimiento efectivo que de estos se haga en el día a día.

Para el caso de Puerto Tejada como municipio de quinta categoría, se evidencia un comportamiento creciente de los gastos con mayor énfasis durante el periodo 2008 a 2009, en el cual los gastos por inversión social tuvieron la mayor participación.

De igual forma que en el análisis de los ingresos, los gastos pueden dividirse en varios sub-periodos:

- Durante los años 2000 a 2002, los gastos totales, pese a presentar variaciones leves, tuvieron un comportamiento estable con tendencia al incremento.
- Durante el periodo 2002 a 2004, estos mismos gastos tuvieron un descenso con su mayor pico en el 2003, periodo en el cual también los ingresos cayeron de manera similar, y experimentaron una breve recuperación en el 2004 para colocarse al mismo nivel que en el año 2002.

Tabla 3. Comportamiento de las transferencias en el periodo 2000-2009 para el municipio de Puerto Tejada.

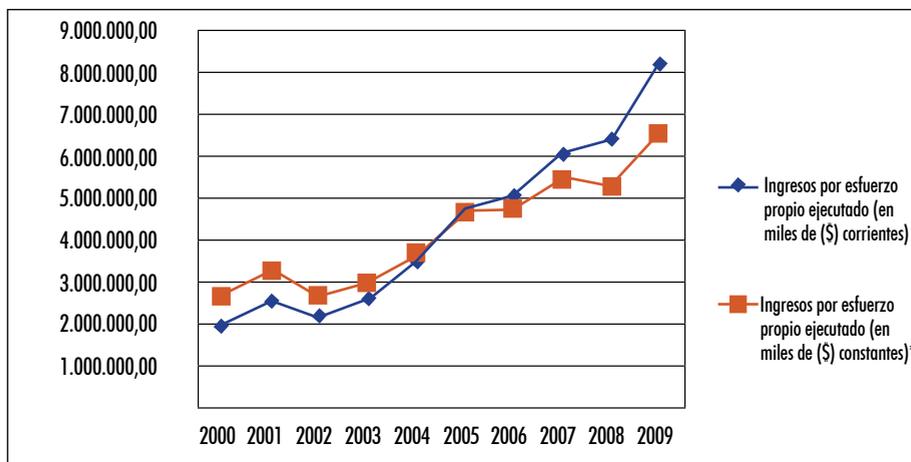
Código	Municipio de Puerto Tejada. Tasa de crecimiento promedio geométrica anual de transferencias 2000 - 2009	Ejecutado (en miles de \$ corrientes)	Ejecutado (en miles de \$ constantes)*
.2.25.53	Situado fiscal salud	22 %	15 %
.2.25.54	Situado fiscal educación	5 %	-1 %
.2.25.55	PICN - Inversión forzosa urbana	6 %	0 %
.2.25.56	PICN - Inversión forzosa rural	-100 %	-100 %
.2.25.57	PICN - Libre destinación	-100 %	-100 %
.2.25.60	Aportes, traspasos y transferencias nacionales	0 %	0 %
.2.25.63	Aportes, traspasos y transferencias departamentales	0 %	0 %
0.2.26.08	Sistema general de participaciones. Programa Alimentación Escolar	0 %	0 %
.2.26.09	Recursos de cofinanciación	0 %	0 %
.2.26.10	Fondo Nacional de Regalías	0 %	0 %
0.2.26.14	Transferencias. Empresa Territorial para la Salud, Etesa. Libre asignación	0 %	0 %
0.2.26.16	Transferencias - Fondo de Solidaridad y Garantía, Fosyga	0 %	0 %
0.2.26.33	Sistema General de Participaciones - Agua potable y saneamiento básico	0 %	0 %
.2.26.91	Otras transferencias departamentales	0 %	0 %

*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

- A partir de este periodo 2004 a 2008 el incremento de los gastos fue leve y constante, lo que de alguna manera evidencia una gestión prudente y consciente en relación con la capacidad de recaudo y autosostenibilidad que actualmente se pide a los entes territoriales.
- Finalmente, para el periodo 2008 a 2009 el incremento de los gastos es notable, pero cabe resaltar que es similar que el rubro de ingresos, lo que podría considerarse como un incremento prudente respecto de la gestión que los entes estatales deben hacer.

Gráfica 5. Total ingresos por esfuerzo propio del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

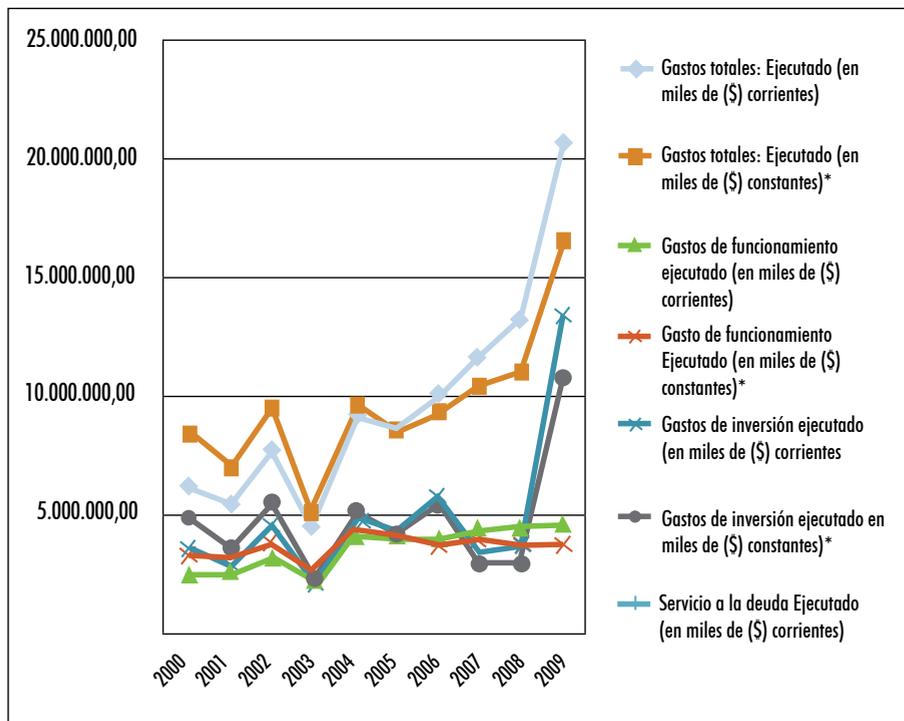
Gastos de funcionamiento

Los gastos de funcionamiento, entendidos como aquellos en los que debe incurrir un ente público para asumir su gestión de una manera idónea, involucran aspectos salariales, aspectos funcionales como papelería, trámites legales, seguros, mantenimiento, etc., y la adquisición de bienes para el ejercicio de sus funciones en relación con el servicio integral al ciudadano.

Estos gastos son uno de los aspectos que más influyen al momento de evaluar la gestión de un municipio, puesto que parte de su autosostenibilidad y de la credibilidad de su gestión social radican en la posibilidad de mantener estables o con tendencia a la baja los aspectos que integran este rubro, para buscar con ello la posibilidad de generar los excedentes necesarios para realizar una gestión complementaria con la sociedad y para la sociedad en cuanto a la inversión en programas y proyectos sociales.

En el caso de Puerto Tejada, como se mencionó antes, salvo en el año 2003 cuando se presentó una disminución en este rubro, su comportamiento ha sido constante, situación que favorece otras áreas de inversión y a su vez evidencia una estabilidad en cuanto a la rotación del personal que labora en la alcaldía

Gráfica 6. Comparativo de gastos detallados del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

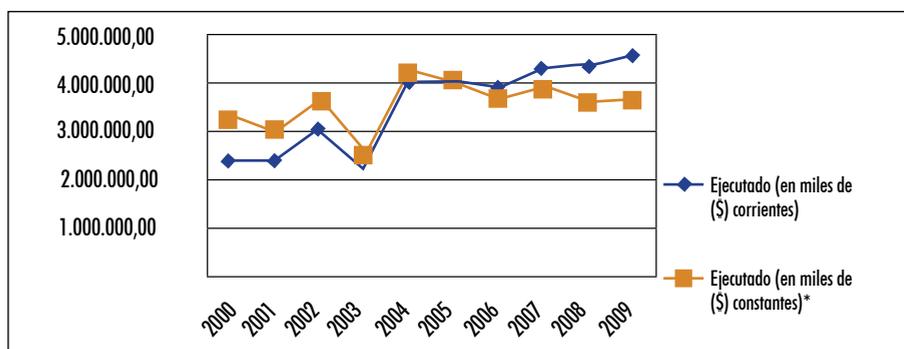
municipal, por cuanto no puede desconocerse que esta es una de las principales fuentes de empleo en municipios de tal categoría.

De manera general, los gastos de funcionamiento han venido creciendo con oscilaciones representativas en los periodos iniciales de la década analizada, con variaciones que van desde el -27% en el periodo 2002-2003 al 79% en el periodo 2003-2004, pero en los últimos años ha presentado una variación muy parecida a la inflación.

Gastos de inversión social

Como se evidenció en el acápite anterior, la inversión social ha tenido un comportamiento relativamente estable durante la década analizada, pero con

Gráfica 7. Comparativo de gastos de funcionamiento del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

algunas bajas entre los años 2002-2003 y 2006-2007, momento último en el cual presenta una franca recuperación que se consolida durante el periodo 2008 a 2009. Esto debido, en esencia, a un incremento representativo de las transferencias en este mismo periodo (2007 a 2009); a un manejo adecuado de los gastos de funcionamiento y a un leve incremento de los ingresos corrientes por esfuerzo propio, lo cual evidencia la gestión fiscal ya comentada anteriormente de la administración municipal.

Pese a que la ejecución de la inversión social ha oscilado anualmente entre un 50% y un 85%, aproximadamente, y ello podría conceptualizarse como una ejecución idónea, el nivel de necesidades insatisfechas existentes en el municipio exige un compromiso mayor de la gestión administrativa, a fin de mejorar las condiciones de calidad de vida de los habitantes de Puerto Tejada.

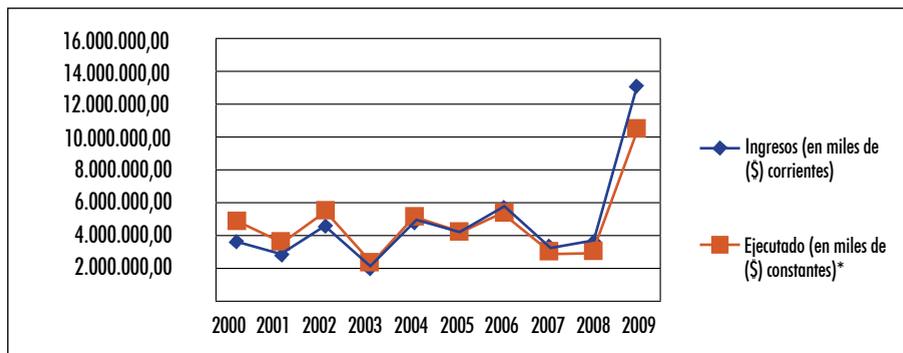
De otro lado, el crecimiento de los gastos de inversión social ha sido fluctuante durante la década de análisis, ya que ha oscilado desde crecimientos negativos de -56% para el periodo 2003-2004, hasta el máximo crecimiento registrado en la década, de un 272% para el periodo 2008-2009 (Gráfica 8).

Servicio de la deuda. Respecto a este rubro, puede afirmarse que presenta un comportamiento similar al de los otros gastos complementarios del presupuesto, aunque en una proporción mucho menor.

Según los análisis realizados, este rubro sólo representa un 1% aproximadamente del total de los gastos en cada año presupuestal, lo cual indica que su papel para

el desarrollo social en el municipio de Puerto Tejada ha sido mínimo durante la década analizada (Gráfica 9).

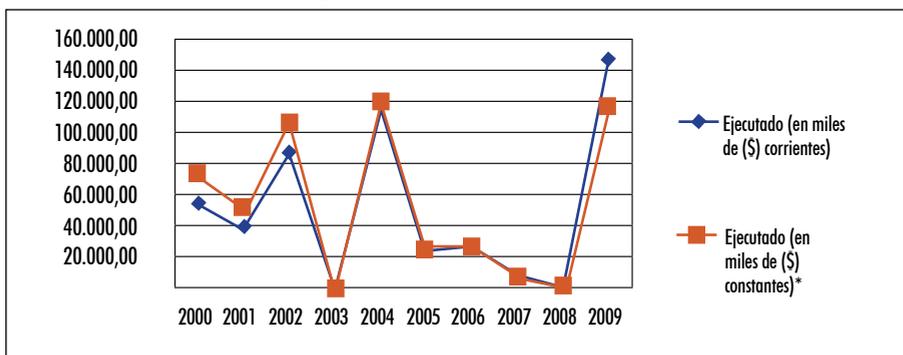
Gráfica 8. Comparativo de gastos de inversión social del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Gráfica 9. Comparativo de servicio a la deuda del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Indicadores financieros

Los indicadores son referentes empíricos que permiten medir una variable, es decir, hacerla cuantificable. A continuación se presentan los principales

indicadores financieros municipales a partir de las variables más relevantes de los ingresos y gastos municipales.

Indicadores de ingresos

Algunos de los indicadores que se han analizado y que se considera pueden reflejar información de relevancia para el municipio son:

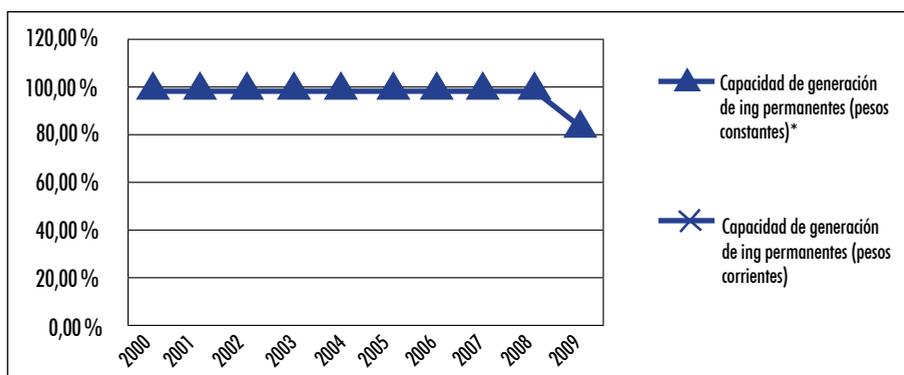
- Capacidad de generación de ingresos permanentes.
- Inversión per cápita municipal.
- Relación entre inversión y tributación per cápita

Capacidad de generación de ingresos permanentes

Este indicador denota la importancia relativa de los ingresos corrientes sobre los ingresos totales.

En el periodo 2000-2009 se observa que en pesos corrientes y constantes este indicador presentó una evolución en la misma dirección, y se registró una leve disminución a partir del año 2008. En esta situación los ingresos más importantes fueron los tributarios, con un porcentaje promedio de ejecución del 20 % duran-

Gráfica 10. Capacidad de generación de ingresos permanentes del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

te el periodo, seguido de las transferencias y los ingresos no tributarios, cuyos porcentajes promedio de ejecución fueron del 19% y 15% respectivamente.

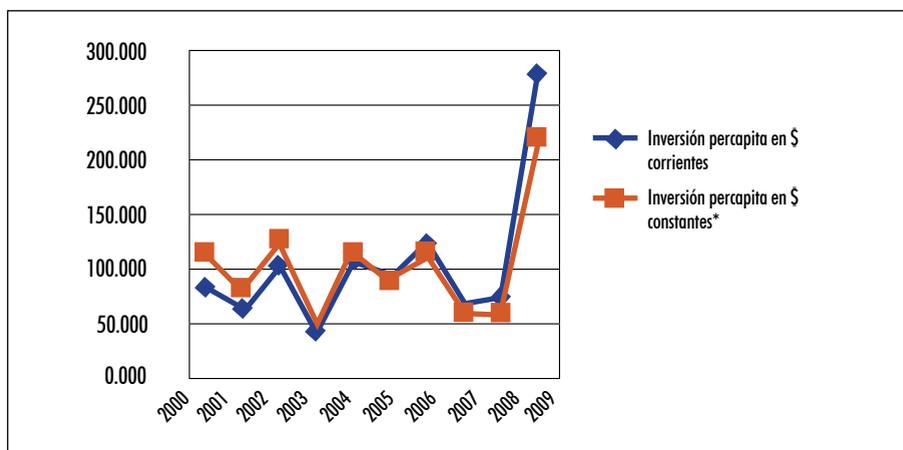
Inversión per cápita municipal

Este indicador muestra la relación entre la inversión realizada por el municipio y la población total; en otras palabras, indica cuánto devuelve la administración municipal en obras de inversión social a los habitantes del municipio.

En el periodo 2000-2009, tal como se aprecia en la Tabla 4 y en la Gráfica 11, la inversión per cápita presenta cierta inestabilidad entre el año 2000 y el año 2008, la cual se concreta en cuatro años de reducción en pesos corrientes y constantes. Esta inversión per cápita experimenta una recuperación a partir del año 2008 en términos relativos y absolutos: en pesos corrientes tuvo un crecimiento de 269.1% y de 250.5% en pesos constantes, lo que indica un aumento de la capacidad real de dicha inversión.

En este mismo periodo la inversión per cápita en pesos corrientes y constantes experimentó tasas de crecimiento promedio geométricas anuales del 13.9% y 7.3%, respectivamente, lo que en sí mismo es un resultado favorable para la población en general.

Gráfica 11. Inversión per cápita del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Tabla 4. Inversión per cápita del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009

Ingresos corrientes tributarios					
AÑO	Ejecutado (en miles de \$ corrientes)	Ejecutado (en miles de \$ constantes)*	Población total del municipio*	Inversión per cápita en \$ corrientes	Inversión per cápita en \$ constantes*
2000	3.544.713,00	4.840.546,72	40647	87,207	119,087
2001	2.760.499,00	3.538.960,63	41357	66,747	85,571
2002	4.532.311,00	5.483.156,06	42080	107,708	130,304
2003	1.981.618,00	2.244.096,50	42815	46,283	52,414
2004	4.801.516,00	5.068.440,34	43563	110,220	116,348
2005	4.168.453,00	4.168.453,00	44324	94,045	94,045
2006	5.676.257,00	5.366.446,67	45098	125,863	118,994
2007	3.245.054,00	2.920.809,14	45886	70,719	63,653
2008	3.584.882,00	2.985.814,21	46688	76,784	63,953
2009	13.335.681,00	10.649.426,95	47504	280,730	224,181

*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Relación entre inversión y tributación per cápita

Este indicador mide la magnitud de lo que en términos relativos, año por año, devuelve a la población la administración municipal en inversión.

En el periodo 2000-2009 es observable una tendencia a la disminución de este indicador, lo que se confirma si se tiene en cuenta que la tasa de crecimiento promedio geométrica anual fue negativa (-2.82%). No obstante, es destacable la inflexión que presenta tal fenómeno entre los años 2008 y 2009, en los cuales se experimenta un aumento en términos relativos de 108%, (Ver Tabla 5 y Gráfica 12).

En general, puede afirmarse que la administración municipal está retornando con creces a la población lo que ésta tributa; sin embargo, como se ha visto arriba, esta inversión proviene fundamentalmente de las transferencias, aunque como también se ha observado, en este sentido el municipio ha experimentado una leve reducción de la dependencia de las transferencias, materializado en un creciente esfuerzo fiscal.

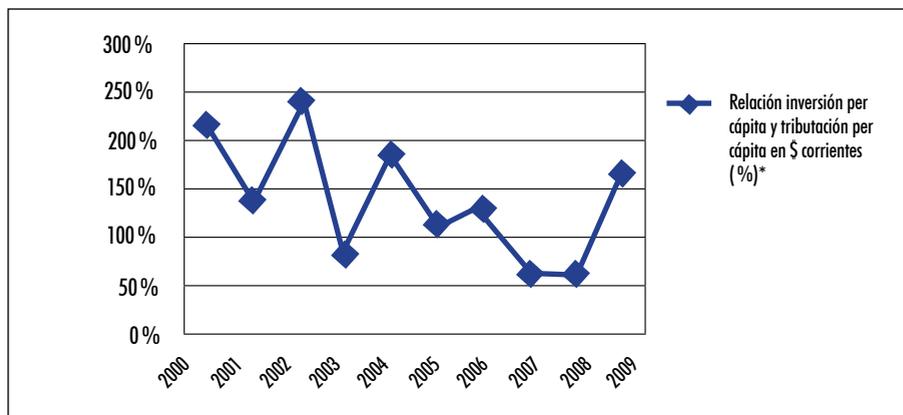
Tabla 5. Relación entre inversión y tributación per cápita del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.

Año	Tributación per cápita en \$ corrientes	Tributación per cápita en \$ constantes	Inversión per cápita \$ corrientes	Inversión per cápita \$ constantes*	Relación entre inversión y tributación per cápita en \$ corrientes (%)
2000	39,727	54,249	87,207	119,087	220 %
2001	47,846	61,339	66,748	85,571	140 %
2002	44,017	53,252	107,708	130,304	245 %
2003	54,231	61,415	46,283	52,414	85 %
2004	59,113	62,399	110,220	116,348	186 %
2005	80,475	80,475	94,045	94,045	117 %
2006	94,894	89,715	125,864	118,994	133 %
2007	113,217	101,905	70,719	63,653	62 %
2008	123,877	103,176	76,784	63,953	62 %
2009	165,361	132,051	280,730	224,181	170 %

*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Gráfica 12. Relación entre inversión per cápita y tributación per cápita en pesos corrientes.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Indicadores de gastos

Entre los indicadores de gasto estudiados para realizar el análisis en el municipio de Puerto Tejada se tienen los siguientes:

- Porcentaje gastos de inversión en gasto total
- Autofinanciación de la inversión
- Inversión financiada con transferencias

Gastos de inversión en gasto total

Representa la proporción de los recursos destinados a la inversión social respecto del gasto total asumido por el municipio.

Para la década analizada este indicador muestra, desafortunadamente, una tendencia a la disminución, situación que se neutraliza entre los años 2008-2009 con un incremento del 37 % (Tabla 6 y Gráfica 13).

Autofinanciación de la inversión

Este indicador se obtiene restando del ahorro total las transferencias nacionales y dividiendo este resultado sobre los gastos de inversión. Expresa el grado de capacidad del municipio para financiar la inversión social en su territorio.

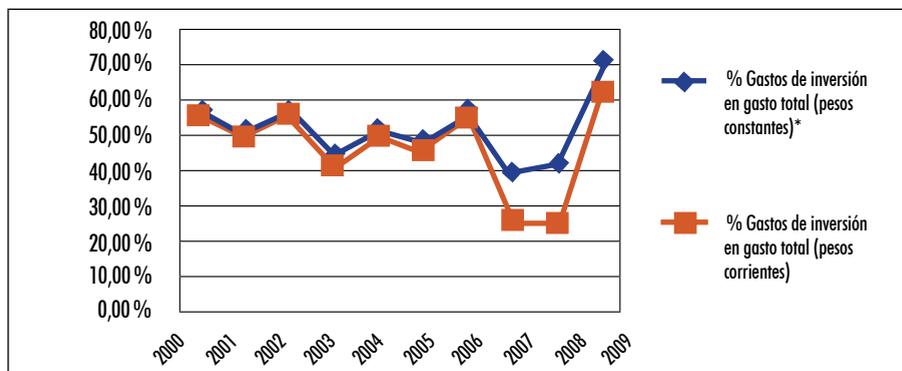
Tabla 6. Porcentaje de gastos de personal en gastos de funcionamiento en el municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.

Año	% Gastos de inversión en gasto total (pesos corrientes)	% Gastos de inversión en gasto total (pesos constantes)*
2000	57,88 %	58,89 %
2001	51,46 %	53,04 %
2002	58,58 %	58,88 %
2003	44,25 %	46,75 %
2004	52,61 %	53,60 %
2005	48,65 %	50,40 %
2006	57,45 %	58,99 %
2007	28,07 %	42,73 %
2008	27,32 %	45,05 %
2009	64,61 %	73,80 %

*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Gráfica 13. Porcentaje de los gastos de inversión en el gasto total del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Durante todo el periodo de análisis este indicador muestra una evolución muy inestable, aunque con una leve tendencia a aumentar (Tabla 7 y Gráfica 14). Lo anterior puede indicar que el municipio está destinando parte de sus recursos propios (aunque en pequeña magnitud) al financiamiento de la inversión municipal. A pesar de reflejar un aspecto positivo en las finanzas municipales es necesario realizar esfuerzos que permitan disminuir la dependencia de las transferencias nacionales en el financiamiento de la inversión.

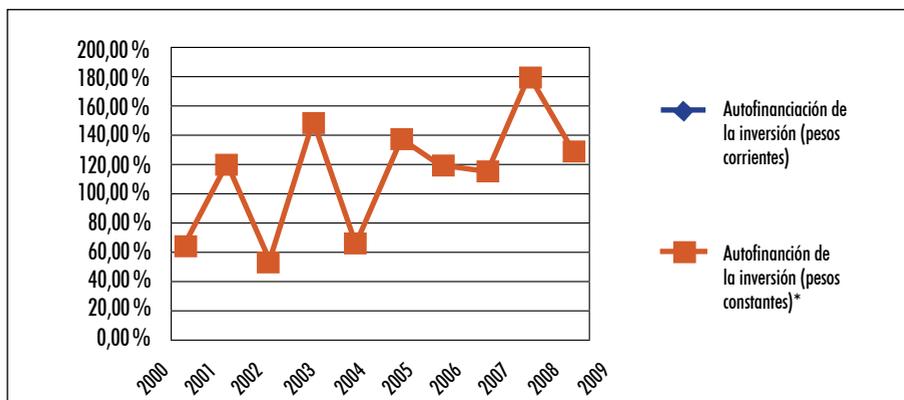
Tabla 7. Porcentaje de los gastos de personal en los gastos de funcionamiento del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.

Año	Autofinanciación de la inversión (pesos corrientes)	Autofinanciación de la inversión (pesos constantes)*
2000	69,2%	69,16%
2001	119,9%	119,89%
2002	60,0%	59,97%
2003	148,6%	148,62%
2004	70,6%	70,58%
2005	135,0%	134,99%
2006	119,2%	119,22%
2007	116,3%	116,33%
2008	172,5%	172,55%
2009	129,5%	129,53%

*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Gráfica 14. Autofinanciación de la inversión del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Otros indicadores

Entre la gran variedad de indicadores que pueden extraerse del presupuesto para el análisis de las finanzas públicas de un municipio están:

- Déficit o ahorro corriente
- Indicador de superávit primario

Déficit o ahorro corriente

Este indicador se obtiene restando de los ingresos corrientes los gastos corrientes. En el periodo de análisis el índice presenta una tendencia creciente tanto en pesos corrientes como en pesos constantes; resultado que es muy positivo para las finanzas municipales, particularmente a partir del año 2008.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

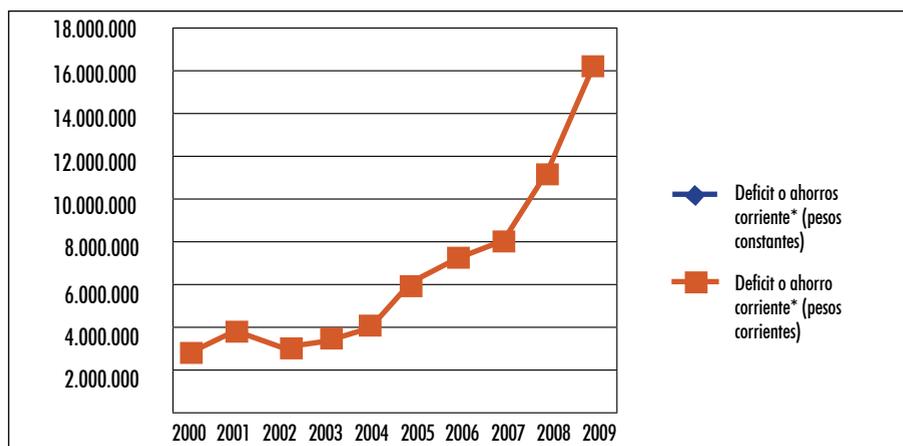
Este fenómeno debe reforzarse en el tiempo, dado que refleja un mejoramiento en la eficiencia fiscal y financiera del municipio, en tanto significa una superioridad de los ingresos frente a los gastos municipales. Lo anterior se confirma mucho más al observar las cifras de la Tabla 8 y la Gráfica 15, en las que se relacionan los ingresos totales y los gastos totales del municipio.

Tabla 8. Déficit o ahorro corriente del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.

Año	Déficit o ahorro corriente (pesos corrientes)	Déficit o ahorro corriente* (pesos constantes)
2000	2.556.079	3.490.500
2001	3.443.185	4.414.164
2002	2.753.870	3.331.611
2003	3.182.865	3.604.457
2004	3.557.027	3.754.768
2005	5.923.448	5.923.448
2006	6.965.988	6.585.784
2007	7.709.404	6.939.083
2008	11.184.639	9.315.580
2009	15.696.483	12.534.684

*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Gráfica 15. Déficit o ahorro corriente del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

Indicador de superávit primario

Este indicador se obtiene restando de los ingresos totales los gastos totales y excluyendo de estos últimos los intereses de la deuda.

Tabla 9. Indicador de superávit primario del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.

Año	Superávit primario (pesos corrientes)	Superávit primario (pesos constantes)*
2000	-1.038.666	(1.275.546)
2001	589.538	959.891
2002	-1.726.500	(2.040.899)
2003	963.374	1.362.636
2004	-1.297.884	(1.192.534)
2005	1.483.723	1.780.223
2006	1.118.944	1.301.498
2007	538.921	4.054.602
2008	2.603.125	6.469.632
2009	4.086.072	5.316.689

*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

En el periodo analizado, con excepción de los años 2000, 2002 y 2004, el municipio presentó un superávit primario tanto en pesos corrientes como constantes, lo cual se destaca como un aspecto positivo en las finanzas del municipio. Este fenómeno se reafirma con el análisis hecho arriba referente a los ingresos corrientes y los gastos corrientes y de los ingresos totales frente a los gastos totales del municipio, que más abajo se presentan (Ver Gráfica 16).

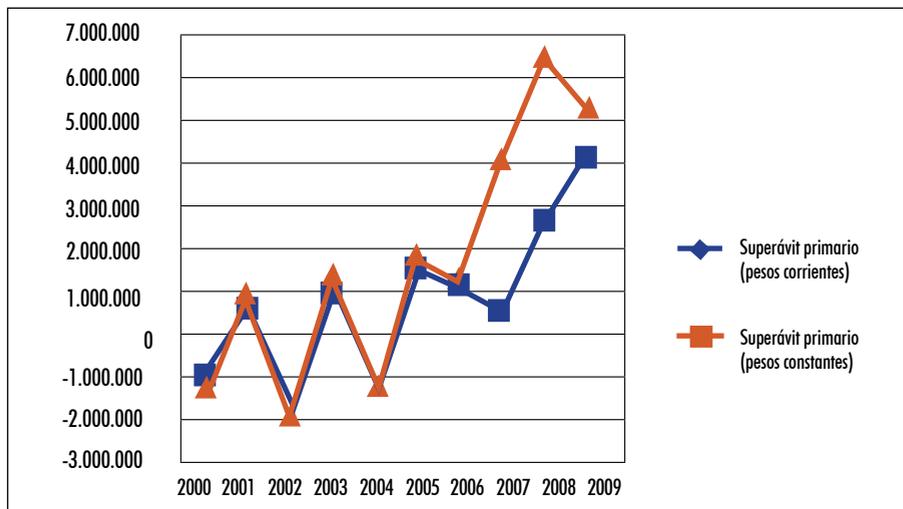
Todos estos hechos revelan que el municipio ha venido ganando paulatinamente capacidad de endeudamiento, por lo que es conveniente explorar las ventajas de los recursos provenientes del crédito como fuente de financiamiento de la inversión municipal.

Conclusiones

Respecto de los ingresos municipales

- Derivado del análisis anterior es posible de forma global y conclusiva afirmar que la situación financiera del municipio de Puerto Tejada ha tenido una mejora sustantiva a partir del año 2008; esto se manifiesta a través de:
- Una tendencia al aumento de los ingresos totales, y dentro de estos un fortalecimiento de los ingresos por esfuerzo propio del municipio, lo que a su vez ha conducido a un mejoramiento del esfuerzo fiscal y a una disminución de la dependencia de los ingresos municipales con respecto a las

Gráfica 16. Superávit primario del municipio de Puerto Tejada. 2000-2009.



*Deflactado con el deflactor de precios implícitos de oferta y demanda del PIB, de series trimestrales desestacionalizadas del Dane, tomando como año base 2005.

Fuente: Los autores, con base en la información obtenida de la página de la Contaduría General de la Nación. www.contaduria.gov.co.

transferencias a pesar de que estas han tenido un aumento en términos absolutos.

- Creciente importancia de los ingresos corrientes dentro de los ingresos totales; y dentro de aquéllos los ingresos tributarios, lo cual evidencia una leve tendencia de crecimiento de la tributación per cápita, lo que ha sido retribuido por el municipio con una inversión per cápita también creciente, aunque inestable.
- Entre los ingresos tributarios es notable el gran dinamismo de los ingresos provenientes del impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros, sobre el cual recae la mayor participación dentro de esos ingresos tributarios, no obstante presentar en el periodo bajos porcentajes promedio de ejecución. Entre estos ingresos y en menor proporción, debe destacarse el auge del impuesto de delimitación urbana y la sobretasa a la gasolina, lo que probablemente esté articulado a un auge del sector de la construcción y a un aumento del parque automotor en el municipio.

De forma específica es necesario focalizar la atención con miras a mejorar las finanzas del municipio en los siguientes aspectos:

- El bajo dinamismo de los ingresos provenientes del impuesto predial unificado, revelado en los reducidos porcentajes de ejecución durante el periodo analizado, lo que se puede haber generado por prácticas tributarias evasivas o elusivas, de urgente control y regulación por parte de las autoridades municipales; máxime si se tiene en cuenta el gran número de predios urbanos y rurales existentes en la jurisdicción del territorio municipal.
- El bajo dinamismo del impuesto de circulación y tránsito dentro de los ingresos tributarios, resultado en cierta forma contradictorio por la creciente importancia mostrada en los ingresos tributarios por la sobretasa a la gasolina y la existencia de la Secretaría de Tránsito como unidad técnica encargada de la regulación y ordenamiento de este aspecto en el municipio.
- La tendencia inestable de los ingresos no tributarios, los cuales presentaron bajas tasas de crecimiento en el periodo de análisis, aunado a la escasa importancia de los recursos de capital, permite evidenciar la necesidad de explorar otras fuentes de ingresos a partir de la gestión municipal, a fin de fortalecer la propuesta de programas y proyectos de índole social para el municipio.

Sin embargo, es conveniente anotar que si bien el municipio ha ganado relativa eficiencia en lo fiscal, no puede afirmarse lo mismo en el campo administrativo, puesto que en general los rubros componentes de ingresos presentaron durante el periodo analizado porcentajes de ejecución por debajo del 100 %, condición básica para aspirar al ascenso en la categorización de los municipios a nivel nacional.

Respecto de los gastos municipales

En el periodo de análisis las evidencias condujeron a identificar:

- Una tendencia a la reducción tanto de los gastos de funcionamiento en general como de los gastos de personal, lo que libera recursos con destino a la financiación de la inversión social municipal.
- Una preocupante reducción en el periodo comprendido entre los años 2000-2007, de la proporción de la inversión social respecto de los gastos totales del municipio, situación que cambia a partir del periodo 2008-2009 con un leve incremento en estos rubros.
- Una evolución muy inestable de la autofinanciación de la inversión municipal, con tendencia a aumentar a partir del año 2008, lo cual debe mantenerse

para disminuir la dependencia del financiamiento de la inversión social con respecto a las transferencias nacionales, de forma tal que se evidencie el mejoramiento de la eficiencia fiscal observado en el municipio.

- Una tendencia levemente creciente del ahorro corriente del municipio, fenómeno que es muy positivo para las finanzas municipales, particularmente a partir del año 2008, no obstante que se observe un crecimiento tanto de los ingresos como de los gastos municipales.
- Un superávit primario tanto en pesos corrientes como en pesos constantes en el periodo de análisis, con excepción de los años 2000, 2002 y 2004, lo que indica un manejo idóneo tanto de los ingresos como de los gastos corrientes.

Recomendaciones

- Mantener y fortalecer la eficiencia fiscal que hasta el momento se ha alcanzado con la actual administración, con miras al incremento de indicadores como la tributación per cápita y la inversión per cápita en el municipio.
- Mantener la eficiencia fiscal en el recaudo de los ingresos provenientes del impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros, lo que sin duda se evidenciará con la creación de la Zona Franca del Norte del Cauca.
- Ya que el municipio ha venido ganando paulatinamente capacidad de endeudamiento, es recomendable explorar las ventajas de los recursos provenientes del crédito como fuente de financiamiento de la inversión municipal.
- Aprovechando la última actualización catastral que hizo el municipio, es recomendable fortalecer la gestión administrativa y fiscal con miras a lograr una mayor participación del rubro de impuesto predial en los ingresos corrientes del municipio, ya que por tradición es este el que más se destaca en municipios colombianos de igual categoría.
- Adoptar estrategias que faciliten un mayor recaudo y por ende un mayor protagonismo de los ingresos no tributarios en el presupuesto municipal, con miras a diversificar las fuentes de los ingresos corrientes del municipio.
- Mejorar la eficiencia administrativa en el recaudo de los ingresos municipales con el fin de elevar sus porcentajes de ejecución y con ello generar alternativas de inversión social para el municipio.

- Aprovechar la cercanía de Puerto Tejada con municipios como Santiago de Cali y municipios del norte del Cauca, lo cual lo configura en un centro cercano e idóneo para la matrícula y registro de vehículos automotores, con el fin de incrementar el recaudo de ingresos provenientes de circulación y tránsito.
- Tratar, en lo posible, de acercar los porcentajes de ejecución de la inversión social a los de ejecución de las transferencias, pues de lo contrario se pone en entredicho la capacidad de gestión de la administración municipal y el desarrollo mismo de la comunidad de Puerto Tejada. Esta situación se presenta de igual forma en la confrontación entre ingresos totales y gastos totales, lo que bien podría llevar a reevaluar los procesos y procedimientos de la alcaldía municipal a fin de simplificarlos y evitar moras en las aprobaciones y los desembolsos para la ejecución de los diversos proyectos.
- El mantener la gestión y el criterio actual de no reemplazar las plazas jubiladas en relación con el personal de la alcaldía municipal es una política clave que, acompañada de la revisión constante de las cotizaciones de diversos proveedores y garantías complementarias, permitirá la disminución de los gastos de funcionamiento en relación con los gastos totales. Referentes clave de ello son municipios de categorías superiores, las cuales mantienen porcentajes entre el 10 % y el 15 %, aproximadamente.
- Se recomienda hacer uso del endeudamiento, ya que es una herramienta financiera con la cual los municipios pueden desarrollar obras de infraestructura y proyectos de base social, con un respaldo de entidades financieras que aseguren la inversión idónea de los recursos y el alcance de los objetivos inicialmente planeados.

Bibliografía

- Asamblea Departamental del Cauca. Gobernación del Cauca (2008). *Plan de Desarrollo del Departamento Arriba el Cauca*. Disponible en: www.cauca.gov.co
- Congreso de la República (1996). *Estatuto orgánico del presupuesto público*. Disponible en www.secretariassenado.gov.co
- Congreso de la República (2001). *Ley 715. Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias, de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros*. Disponible en www.secretariassenado.gov.co

- Congreso de la República (2003). *Ley 819. Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones*. Disponible en www.secretariassenado.gov.co
- Consejo Nacional de Política Económica y Social, Conpes (2007). *Documento Conpes 3461. Acciones y estrategias para impulsar el desarrollo sostenible del departamento del Cauca*. Disponible en: www.dnp.gov.co
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Dane (2005). *Censos de población varios años*. Disponible en: www.dane.gov.co
- DOMÍNGUEZ G., G. y Restrepo G., L.A. (2004). *El presupuesto municipal orientado a resultados*. Primera Edición. Bogotá D.C.: Biblioteca Jurídica Dike.
- PARRA V., R. (2002). *Manual de presupuesto municipal – Una respuesta a su interrogante*. Quinta Edición. Bogotá D.C.: Biblioteca Jurídica Dike.
- ZAPATA, J.G. (2010). *Las finanzas territoriales en Colombia. Debates Presidenciales*. Fedesarrollo. Bogotá D.C.

Páginas web consultadas adicionalmente

- www.contaduria.gov.co
- www.puertotejada-cauca.gov.co

Implementación de un sistema de costos para Lostreseditores SAS

DIEGO FERNANDO BETANCOURT QUINTERO
diegok.26@msn.com

ANDRÉS FELIPE MONTENEGRO BALLESTEROS
montenegroballe@hotmail.com

*Estudiantes de Ingeniería Industrial,
semillero Gestión de Costos, Facultad de Ciencias Económicas,
Universidad de San Buenaventura Cali*

Resumen

La presente investigación se refiere a la implementación de un sistema de costos para la empresa Lostreseditores SAS, y se enmarca en la quinta línea de investigación del SIGC (Sistema de Investigación en Gestión de Costos).

La quinta línea de investigación del SIGC es asesoría por resultado, en la cual estudiantes del semillero y de la especialización en gerencia de costos se unen para la realización de los proyectos de intervención presentados en la especialización y necesarios para su graduación. Dicha línea comporta beneficios para ambas partes, comenzando por la experiencia y las puertas que se abren para los estudiantes del SIGC que trabajan en las empresas, las oportunidades que representa a corto o largo plazo y la posibilidad de realizar una ponencia o un artículo a partir de su experiencia. Por el lado de los estudiantes de la especialización el beneficio se traduce en la oportunidad de brindar conocimiento a los estudiantes y aplicarlo, al proporcionarles herramientas para la realización de su proyecto de intervención.

Lostreseditores SAS es una de las empresas beneficiadas de la quinta línea de investigación. En ella se detectó la necesidad de implementar un sistema de costos para uno de sus departamentos. Aquí se detalla este proceso.

Foto 1.
Áreas de la empresa



Foto 2.
Área de producción



Maquinaria de la empresa

La principal necesidad de la empresa y eje del proyecto de intervención radica en la implementación de una estructura de costos a la línea de negocios por servicios llamada análisis académico.

Análisis académico: Este departamento es el que más rentabilidad y ganancias genera a la empresa. Su función es la medición y análisis de las capacidades académicas de los estudiantes de los colegios que solicitan el servicio, con el fin de dar resultados a dichos colegios para mejorar la calidad de educación con vista a las pruebas que afrontarán los estudiantes.

Foto 3. Vista del departamento de análisis académico



En el departamento se realizan tres subprocesos:

1. Subproceso de premarcado:

La empresa cuenta con un correo en el cual se reciben las listas de los estudiantes con sus respectivos datos. En las hojas de preguntas son imprimidos los datos de cada estudiante. Finalizada la impresión, dichas hojas de preguntas son anexadas a las hojas de cuestionario con el fin de ser enviadas al colegio que va a presentar alguna prueba.

Foto 4.
Operaria realizando el proceso de premarcado



Foto 5.
Operario diligenciando control en bodega



2. Subproceso de escaneado:

Una vez los estudiantes han diligenciado sus pruebas, éstas son enviadas nuevamente a la empresa. Allí, con un software especializado, los operarios se encargan de escanear las hojas para así ser mandadas al subproceso siguiente.

3. Subproceso de calificación:

Recibidas las hojas de escaneado, en calificación se encargan de calificar de forma sistemática los datos con el mismo software usado en escaneo.

Estos subprocesos equivalen al 70% sin costeo.

El producto final de este departamento es un paquete de estudio estadístico y consta de:

- Carpeta del estudio estadístico
- CD resumen de carpeta

- Individual por estudiante
- CD interactivo por exámenes

Estas materias primas equivalen al 30% costeadado.

Una vez reunidos los estudiantes del SIGC y de la especialización, ya con términos y condiciones fijados, se dio inicio al proceso y para ello se definió una metodología y cronograma a seguir que contara con el aval de los estudiantes de la especialización.

Así, lo planteado y seguido por los estudiantes del SIGC y de la especialización fue:

- Visita y presentación del grupo de investigación a la empresa Lostreseditores S.A.S: Los estudiantes del SIGC se presentan ante el personal de la empresa, que es avisado de que los estudiantes estarán muy cerca de ellos por un tiempo aproximado de treinta días y que no es ningún tipo de seguimiento al rendimiento de su labor. Esto era necesario aclararlo para que el personal de la empresa trabajase sin ninguna presión y no hubiera distorsión en los datos.
- Reconocimiento de los procesos seguidos en la empresa: Los estudiantes del SIGC se enteran de los procedimientos seguidos en la empresa, no solo en análisis académico, que es el área a evaluar, sino de producción, diagramación, despacho y demás áreas, además de una información general de la compañía.
- Entrega de instructivos de actividades y flujogramas de procesos al grupo de investigación: Una de las fortalezas de la empresa es la posesión de los instructivos de actividades de cada subproceso. Dichos instructivos y sus actividades fueron incorporados a flujogramas de procesos y entregados a los estudiantes del SIGC.
- Diagnóstico, adiciones y modificaciones de estudiantes del grupo de investigación a flujogramas de procesos. Los instructivos son analizados en conjunto con los flujogramas de procesos. Posteriormente los estudiantes del SIGC realizan un segundo reconocimiento y verificación de las actividades de análisis académico, teniendo los flujogramas de procesos como guía. Esto con el fin de hacer un diagnóstico que exponga cómo será la toma de tiempos y movimientos para luego introducir adiciones y modificaciones a los flujogramas. Todo esto con el fin de tornar más fácil y compacta la toma de tiempos y movimientos.

- Inicia toma de tiempos y movimientos: Son tres los estudiantes del SIGC encargados de tomarlos. Cada uno de los estudiantes se encarga de uno de los tres subprocesos de análisis académico, así:
Andrés Montenegro: Subproceso de premarcado.
Diego Betancourt: subproceso de escaneo.
Henry Quesada: subproceso de calificación.

Foto 6.
Toma de tiempos en el Departamento de Análisis Académico: Area de premarcado



Foto 7.
Toma de tiempos en el Departamento de Análisis Académico: Areas bodega



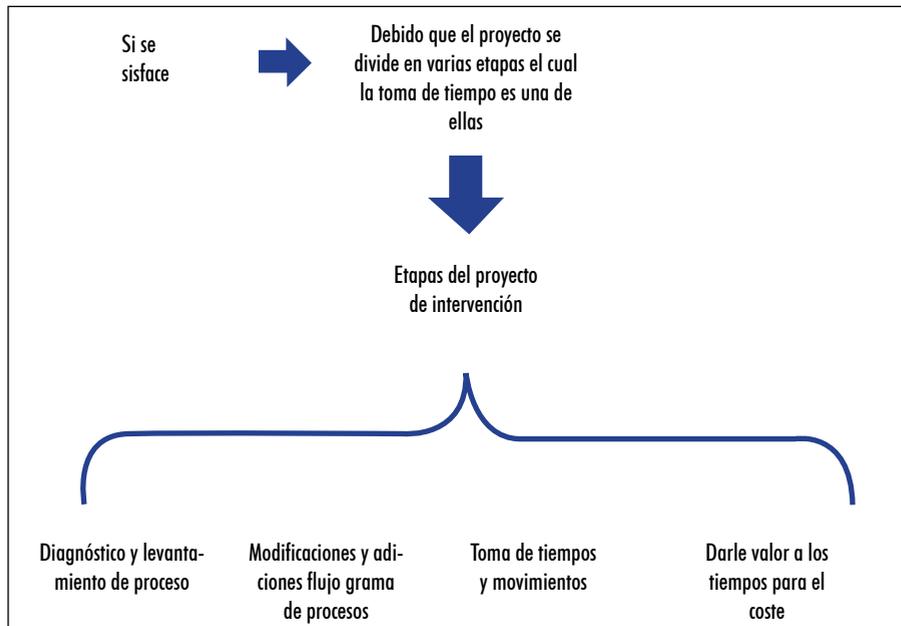
- Socialización de los tiempos y movimientos obtenidos a los directivos de la empresa: Los hallazgos y resultados son comunicados a los directivos de la empresa. Con un posterior análisis de los tres subprocesos de análisis académico se pudo detectar como proceso de menor tiempo el procedimiento de escaneo, y de mayor tiempo el procedimiento de premarcado.

El reconocimiento, análisis y lógica de los procedimientos seguidos en el departamento de Análisis Académico no fue de fácil asimilación para los estudiantes del SIGC. Aun con seguimiento del proceso, instructivos y flujogramas, fue necesario repetir las revisiones con explicaciones del personal de la empresa.

Cosa igual sucedió con una nueva empleada. Fuimos testigos de ciertas dificultades que se le presentaban durante su labor, y la necesidad de que empleados con más tiempo en la empresa le brindaran su apoyo. Los problemas más comunes presentados eran atascos en la impresora, fallas en la conexión a internet y en el funcionamiento del hardware y del software.

Con esto queremos hacer énfasis en la necesidad de una capacitación más a fondo para el empleado, que incluya la solución a este tipo de problemas convencionales.

¿Se satisface?



Bibliografía

- CHIAVENATO, Idalberto (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. 2a. edición. México: Thomson.
- KANAWATY, George (1996). *Introducción al estudio del trabajo*. 4a. edición. Suiza: Oficina Internacional del Trabajo, 507 p. ISBN: 9223071089.
- MEYERS, Fred (2000). *Estudios de tiempos y movimientos*. Sánchez García, Gabriel (traductor). 2a. edición. México: Prentice Hall. 334 p. ISBN: 9684444680.
- NIEBEL, B. (1996). *Ingeniería industrial, métodos, tiempos y movimientos*. México: Alfaomega.

Propuesta de un proceso convergente de implementación hacia Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en el contexto colombiano⁸⁶

JUAN PABLO HINCAPIÉ MEJÍA

juanpauinvalle@gmail.com

Contador público.

Semillero de Investigación Contable,

Universidad del Valle, Palmira.

Resumen

Este artículo de investigación hace referencia al desarrollo de una propuesta de implementación nacional de las NIIF [Normas Internacionales de Información Financiera], fruto del análisis y conjunción de las diversas metodologías, esquemas y procesos de conversión e implementación utilizados por Price Waterhouse Coopers (2009), KPMG (2011) y Deloitte & Touche (2008 y 2010), entre otras importantes firmas consultadas hasta junio de 2011. La construcción y argumentación de la propuesta están respaldadas en los planteamientos, procesos y experiencias forjados y publicados por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Empresariales (FACPCE, 2007), el Colegio de Peritos Mercantiles y Contadores Públicos de Honduras, la Superintendencia de Compañías de Ecuador (2008); y en los avances y aportes de Vásquez Quevedo (2011), García (2010) y Osorio (2007), entre otros autores.

Palabras clave: Implementación, convergencia, Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), Colombia, principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA), Latinoamérica.

86. Este documento representa un avance del proyecto en curso denominado *Encrucijada contable: Acaecer del proceso convergente de implementación de las NIIF en el contexto colombiano. Estudio del caso latinoamericano*. Universidad del Valle.

Introducción

Colombia actualmente se encuentra en un periodo de transición e incertidumbre en cuanto se refiere a las NIIF, puesto que es el único país latinoamericano que no ha emprendido un verdadero y congruente proceso convergente para su adopción a la par con lo desarrollado por diferentes países del hemisferio, tal como lo informa Colmenares (2011), presidente del Consejo Técnico de la Contaduría Pública (CTCP) y como lo corrobora Mantilla (2011), entre otros.

De acuerdo con los resultados publicados por Orrego (2010: 1) de un estudio llevado a cabo en el país a finales de 2010 por PwC, se evidenció que apenas el 15 % de las empresas encuestadas (313 compañías)^{*87} afirmaron que adoptarán las NIIF en los próximos doce meses, y el 59 % anunció que lo hará dentro de dos o tres años. Es más, según el mismo estudio, el 26 % de las empresas encuestadas ni siquiera ha definido cuándo empezó la implementación.

Así, en este panorama incierto,

Otro factor preocupante es que la mayoría considera que su compañía no está preparada para este cambio, o ni siquiera ha hecho un diagnóstico de los recursos requeridos para adoptar las Niif. Las empresas que ya han iniciado el proceso dicen haber mejorado en un gran porcentaje (casi el 80 por ciento) la calidad de la información, la optimización de los procesos y la efectividad en los cierres. Por otra parte, 8 de cada 10 empresarios reconocen que a pesar de ya haber implementado los nuevos estándares internacionales, surgen necesidades en formación de recursos y actualizaciones tecnológicas (Orrego, 2010: 1).

Propuesta de implementación del proceso convergente de las NIIF en el contexto nacional

De ninguna forma se puede esperar abordar temas tan delicados y complejos sin realizar al menos una adecuada planificación, diseño y monitoreo de lo que implicaría en el corto, mediano y largo plazo un proceso convergente entre los nuevos estándares contables y de aseguramiento de la información financiera (NIIF) con la normatividad nacional (PCGA), cuyo resultado final repercutirá en el normal operar de las organizaciones empresariales.

87. * Ficha técnica. Encuestas realizadas: 313, distribuidas así: 177 en Bogotá y las restantes en 30 ciudades. Número de preguntas del cuestionario: 27; 7 fueron para empresas que no han implementado y 6 para las que ya lo hicieron. Medio de encuesta: Vía electrónica.

En Colombia, lo más próximo a un proceso de implementación de NIIF es el que estableció la resolución SSPD 20101300021335 de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, por la cual resolvió adoptar el actual *modelo general de contabilidad para las empresas prestadoras de servicios públicos*, y consagró la opción de implementar las NIIF de manera voluntaria a las empresas sujetas a su fiscalización, en tres etapas, cada una de las cuales tiene señaladas sus fechas de seguimiento y control, a saber:

1. *Etapas de adaptación y evaluación*, que inició en el año 2009 y terminó el 31 de diciembre de 2010, hasta antes de la realización del balance inicial o balance de apertura.
2. *Etapas de transición*, que inició el 1º de enero de 2011 y terminó el 31 de diciembre de 2011. Esta etapa tiene como propósito validar o terminar de preparar los sistemas y procesos para la contabilización según el modelo general de contabilidad para las empresas prestadoras de servicios públicos.
3. *Etapas de adopción*, que inicia el 1º de enero de 2012 y termina con la preparación de los primeros estados financieros con el modelo general de contabilidad para las empresas prestadoras de servicios públicos, el 31 de diciembre de 2012 (Colombia, 2010: 6).

Con base en los anteriores antecedentes se ha decidido elaborar una propuesta de implementación del proceso convergente (Tabla 16) de los PCGA colombianos hacia NIIF, advirtiendo que la propuesta surgió como resultado de disímiles discusiones presentadas en diferentes espacios del ámbito académico y profesional contable en todo el país, pero que sólo han quedado allí en discusiones. Este documento pretende ser un precedente de actuación a desarrollar, sujeto a mejoras y modificaciones sobre la problemática en mención.

En este orden de ideas se presentan las siguientes etapas: elaboración de un plan estratégico; desarrollo del plan de implementación; implementación y mantenimiento y lecciones aprendidas.

- a. *Elaboración de un plan estratégico*: La primera de las etapas de la propuesta de implementación del proceso convergente es la construcción de un plan estratégico. Dicho plan deberá cumplir las siguientes fases: conformación del grupo de trabajo; diseño del plan; programas de capacitación; estimación del tiempo necesario para cada una de las etapas, fases, actividades y programas a desarrollar e implementar y de retroalimentación; opciones alternativas de implementación. Puede decirse que los objetivos principales de esta etapa son la conformación del grupo o comité especializado, el diseño del plan y

Tabla 16. Propuesta de implementación del proceso convergente hacia NIIF para el contexto colombiano.

Etapas	1	2	3	4
Acciones- Actividades- Programas transversales	Elaboración de un plan estratégico	Desarrollo del plan de implementación	Implementación	Mantenimiento y lecciones aprendidas
Seguimiento por parte del grupo responsable de la implementación	Conformación del grupo de trabajo: Interno Externo	Conformación de un nuevo grupo de trabajo implementador o la continuación del anterior grupo	Conversión inicial	Evaluación del cumplimiento de los requisitos establecidos por el IASB en la NIIF 1
Supervisión del(/os) líder(es) del proceso	Diseño del plan: Construcción por expertos Planteamiento de metas y objetivos	Cumplimiento de los requisitos establecidos por el IASB en la NIIF 1	Total Parcial (paralela)	Evaluación del cumplimiento de las actividades y programas
Análisis y evaluación de los Impactos	Análisis costo-beneficio Modificación de los sistemas tecnológicos Talento humano Recursos económicos	Establecimiento de las fechas de corte Elaboración de las actividades a realizar	Desarrollo de las actividades y programas previamente planeados	Evaluación de los cambios previstos Evaluación del cumplimiento de los tiempos pronosticados
Análisis y evaluación de los Diagnósticos	Programas de capacitación Estimación del tiempo necesario para cada una de las etapas, fases, actividades y programas a desarrollar, implementar y de retroalimentación	Elaboración de los programas a realizar Estudio de impactos	Cambios y modificaciones previstas	Evaluación de los impactos y estudio de los diagnósticos Evaluación de los ajustes realizados en el proceso
Apoyo de la Revisoría Fiscal y de Auditoría	Opciones alternas de implementación	Elaboración de diagnósticos	Cumplimiento de las fechas establecidas	Elaboración de informes: Grupo de trabajo implementador Revisoría fiscal - Auditoría Alta gerencia Otros departamentos Otros usuarios
Control por parte de todos los participantes			Ajustes al proceso	

Fuente: Elaboración propia.

las alternativas de implementación. Por ello, detállase a continuación cada una de las anteriores fases.

- *Conformación del grupo de trabajo*: Se considera necesario conformar en la organización un grupo o comité especializado que fomente, capacite y genere habilidades en NIIF, que puede estar integrado exclusivamente por personal externo, o por personal interno, o mixto. Sin embargo, es vital que la organización convergente tenga representación en dicho grupo o comité especializado de trabajo por lo menos con uno de sus integrantes y éste, a su vez, desempeñe un cargo bien sea administrativo, directivo o de alta gerencia. En caso de que el grupo o comité especializado de trabajo fuere exclusivamente integrado por personal interno, deben fijarse los plazos mínimos de tiempo en los cuales pueda darse cumplimiento a los programas de capacitación y otras actividades a desarrollar. Lo anterior simplemente representa el compromiso, la responsabilidad y la participación asumida por parte del ente convergente.
- *Diseño del plan*: De nada serviría la conformación de un grupo de trabajo sin la elaboración de un plan estratégico, sin una meta u objetivo fijado y estructurado en la línea del tiempo. Aquí es donde ocurre la “magia intelectual”. Es el espacio en donde todo el talento humano integrante del grupo, de acuerdo con sus conocimientos y experiencias adquiridos de manera orgánica, inorgánica o autogestionada –tal y como lo plantea Brooking (1997: 74)–, aportan su “granito de arena” en el diseño y construcción del plan estratégico. De igual forma, aquí inclúyanse los recursos económicos necesarios para la conformación de todo el grupo o comité especializado de trabajo; la modificación de los sistemas tecnológicos y el análisis costo-beneficio de todo el proceso convergente en el corto, mediano y largo plazo, para que posteriormente sea(n) el(los) líder(es) del grupo o el comité de expertos quien(es) finalmente pulan el diseño del plan estratégico en su integridad.
- *Programas de capacitación*: Como se dijo antes, independiente de si el grupo o comité especializado de trabajo está integrado por personal interno o externo, es muy importante que se construyan y diseñen programas de capacitación que permitan desarrollar habilidades en NIIF en cada uno de sus partícipes, lo que permitirá la guía y coordinación del proceso convergente.
- *Estimación del tiempo necesario para cada una de las etapas, fases, actividades y programas a desarrollar, implementar y de retroalimentación*: Es indispensable que se diseñe un cronograma de fechas para un permanente seguimiento

y control del proceso convergente, lo que permitiría una óptima toma de decisiones a lo largo de él.

- *Opciones alternas de implementación:* Entre todas las actividades y acciones a diseñar y desarrollar en esta primera etapa, de manera preventiva, es muy importante la elaboración de diferentes alternativas de implementación del proceso convergente con el objetivo de estudiar y analizar cuál de las alternativas disponibles resulta más benéfica o se ajusta más a la organización convergente en aspectos tales como tiempo, esfuerzos, recursos, costo-beneficio y demás. Asimismo, las dinámicas de contingencia durante cada una de las etapas y programas transversales.
- b. *Desarrollo del plan de implementación:* La segunda etapa del proceso se refiere a la gestión del proyecto convergente, es decir, la selección del grupo (interno o externo) encargado del diseño, sostenimiento, puesta en marcha y supervisión del proceso convergente. Cabe resaltar el hecho del necesario cumplimiento de los requisitos contenidos en la NIIF 1, la elaboración de los diagnósticos referentes a situaciones previstas o no y demás manifiestas, pero, principalmente, lo referido al estudio de los impactos. De otro lado, la extensión y dificultad de la puesta en marcha del proceso convergente tiene mucho que ver con la profundidad, concreción y análisis de dicho estudio. Así, pues, las fases que integran esta etapa son las siguientes: Conformación de un nuevo grupo de trabajo implementador o continuación del anterior grupo; cumplimiento de los requisitos establecidos por el IASB Foundation en la NIIF 1; establecimiento de las fechas de corte; determinación de las actividades a realizar; diseño de los programas a desarrollar; estudio de los impactos y elaboración de diagnósticos. A continuación se desglosa y argumenta cada una de las fases anteriores.
- *Conformación de un nuevo grupo de trabajo implementador o continuación del anterior grupo:* según la composición del grupo o comité especializado en la anterior etapa decidido por la organización, pueden ocurrir dos cosas: la primera, contratar personal experto externo encargado del diseño y puesta en marcha del proceso de implementación, que a su vez se encargue de capacitar y desarrollar habilidades en NIIF en el interior del ente. La segunda, encomendar al personal interno capacitado en NIIF la conducción del proceso de implementación.
- *Cumplimiento de los requisitos establecidos por el IASB en la NIIF 1: Las principales características de esta NIIF son las siguientes:*

IN3. Esta NIIF se aplica cuando la entidad adopta las NIIF por primera vez, mediante una declaración, explícita y sin reservas, de cumplir con las NIIF.

IN4. En general, esta NIIF exige que la entidad cumpla con cada una de las NIIF vigentes en la fecha de presentación de sus primeros estados financieros elaborados con arreglo a las NIIF. En particular, esta NIIF exige que la entidad, al preparar el estado de situación financiera de apertura que sirva como punto de partida para su contabilidad según las NIIF, haga lo siguiente:

- (a) reconozca todos los activos y pasivos cuyo reconocimiento sea requerido por las NIIF;
- (b) no reconozca partidas como activos o pasivos si las NIIF no lo permiten;
- (c) reclasifique las partidas según los PCGA anteriores como un tipo de activo, pasivo o componente del patrimonio, pero que conforme a las NIIF son un tipo diferente de activo, pasivo o componente del patrimonio; y
- (d) aplique las NIIF al medir todos los activos y pasivos reconocidos.

IN5. Esta NIIF contempla exenciones limitadas para estos requerimientos en áreas específicas en las cuales el costo de cumplir con ellos probablemente pudiera exceder los beneficios a obtener por los usuarios de los estados financieros. La norma también prohíbe la adopción retroactiva de las NIIF en algunas áreas, particularmente en aquellas donde tal aplicación retroactiva exigiría el juicio profesional de la gerencia acerca de condiciones pasadas, después de que el desenlace de una transacción sea ya conocido por ella.

IN6. La NIIF requiere revelar información que explique cómo ha afectado la transición desde los PCGA anteriores a las NIIF, a lo presentado anteriormente por la entidad como situación financiera, rendimiento financiero y flujos de efectivo.

IN7. Se exige que la entidad aplique esta NIIF si sus primeros estados financieros conforme a las NIIF se refieren a un periodo que comience a partir del 1 de julio de 2009. Se aconseja su aplicación anticipada (NIIF 1, 2009: 6).

De igual forma, la NIIF 1 define cuál es el objetivo que persigue (párrafo 1); establece su alcance (párrafos 2 al 5, incluidos literales); los criterios

de reconocimiento y medición (párrafos 6 al 12, incluidos literales); las excepciones tanto a la aplicación retroactiva como a la procedente de otras NIIF (párrafos 13 al 19); la presentación e información comparativa preparada conforme a NIIF a revelar o no (párrafos 20 al 22 y literales); la debida explicación de la transición a las NIIF (párrafo 23); las diferentes conciliaciones a realizar e informar (párrafos 24 al 28, incluidos literales); la designación de activos o pasivos financieros (párrafos 29 y 29A); el uso del valor razonable*⁸⁸ como costo atribuido (párrafo 30 y literales); el uso del costo atribuido para inversiones en subsidiarias, entidades controladoras de forma conjunta y asociadas (párrafo 31 y literales); el uso del costo atribuido para activos de petróleo y gas (párrafo 31A); la presentación de información financiera intermedia (párrafos 32 y 33, incluidos literales); la fecha de vigencia de la norma (párrafos 34 al 39B); la derogación de la NIC 1 (párrafo 40) y finalmente los apéndices A (definición de términos), B (excepciones a la aplicación retrospectiva de otras NIIF), C (exenciones referidas a las combinaciones de negocios), D (exenciones en la aplicación de otras NIIF), E (exenciones a corto plazo de las NIIF) que son parte integrante de la misma NIIF.

- *Establecimiento de las fechas de corte:* Si la organización convergente desea mantener el control sobre el proceso implementador, una de las opciones de que dispone es fijar un espacio de tiempo en el cual pueda dirigir, vigilar, tomar decisiones sobre la marcha y evaluar los desempeños manifiestos en el transcurso del proceso.
- *Planeación de las actividades a realizar:* Esta es una de las fases más importantes, pues aquí se deben especificar las acciones a tomar. También es necesario categorizar dichas actividades por su nivel prioritario y secuencial. Por ello, cada uno de los integrantes del grupo o comité especializado de trabajo debe conocer y saber cuáles son sus funciones a desempeñar, las responsabilidades que asumirá, a quién debe presentar informes y cuáles son las fechas en las cuales se deben realizar análisis y evaluaciones de control.
- *Elaboración de los programas a realizar:* Los programas son la conjunción de todas las tareas, acciones y actividades diseñadas para llevar a cabo a lo

88. * El International Accounting Standard Board (IASB), emisor de IFRS, y el Financial Accounting Standard Board (FASB), emisor de los USGAAP, han terminado el proyecto de mejora de los requisitos contables para actividades por fuera de balance y de los negocios conjuntos, para lo cual emitieron cuatro nuevas normas IFRS: IFRS 10 “Estados Financieros Consolidados”, IFRS 11 “Negocios conjuntos”, IFRS 12 “Revelación de intereses en otras entidades”, y el IFRS 13 “Valor Razonable” (Transtecnia, 2011).

largo del proceso implementador. En este sentido, una de las estrategias comúnmente utilizadas para este tipo de ejercicios es tipificar y clasificar cada una de las actividades y acciones afines en una cierta cantidad de programas, los cuales son más fáciles de dirigir y vigilar, además de designar a los respectivos responsables o persona a cargo.

- *Estudio de impactos*: Después de consultar y revisar material bibliográfico y cibergráfico pertinente, y tomando como principal referencia nacional la resolución SSPD 20101300021335 (Junio 18 de 2010) de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, se pueden identificar de manera global algunos impactos referentes a la convergencia con los Estándares Internacionales de Contabilidad e Información Financiera. Los impactos son contables, financieros, funcionales y tecnológicos.^{*89}
- *Elaboración de diagnósticos*: Esta fase del proceso está destinada para la elaboración de informes acerca de los inconvenientes previstos y las acciones correctivas a tomar es un complemento de todas las actividades de vigilancia y control a desempeñar a lo largo del proceso implementador y su fundamento es visualizar y prever situaciones poco comunes o fuera de control.
- c. *Implementación*: Esta etapa es la ejecución misma del proceso de implementación. Es la puesta en marcha y experimentación (ejercicio de campo) de todo lo anteriormente diseñado y planificado. Por este motivo, se considera necesario establecer fechas^{*90} que permitan identificar y analizar el cumplimiento de todas y cada una de las actividades y programas planeados. Precisamente sobre la marcha del proceso se deben ejecutar los ajustes necesarios con el objetivo de encauzar y linear el curso de acción del proceso. Las siguientes fases integran la presente etapa: conversión inicial; desarrollo de las actividades y programas planificados; cambios y modificaciones previstas; cumplimiento de las fechas establecidas; y ajustes al proceso.
- *Conversión inicial*: Esta fase hace referencia a la oportunidad y potestad de aplicación de manera anticipada de ciertas NIIF que establece la IASB

89. *En este sentido, consultar el trabajo monográfico de las compañeras Caicedo y Lasprilla (2011), de la Universidad del Valle (Palmira), quienes realizan una profundización teórica de los anteriores impactos propuestos por dicha superintendencia.

90. *Tentativamente se podría hablar de cada 1 o 2 semanas; al igual que cada 1 o 2 meses como máximo, todo depende del grado de cercanía del momento de elaboración y presentación de los primeros estados financieros comparativos bajo NIIF.

Foundation. Para ello y sin perjuicio alguno, si una organización decidiera implementar las NIIF ya sea obligatoria o voluntariamente, debe cumplir con todos y cada uno de los respectivos requisitos establecidos por el organismo internacional en la NIIF 1 y que anteriormente se relacionaron en la segunda fase de la etapa dos.

- *Desarrollo de las actividades y programas planificados*: Ya diseñadas las actividades y programas a realizar y definido el responsable, sólo queda desarrollarlos. Las funciones desempeñadas durante estas labores deben ir igualmente supervisadas y controladas o bien por el líder del grupo, por el comité especializado o por alguien que ellos designen.
- *Cambios y modificaciones previstos*: Gracias a la debida planeación, diseño y elaboración del plan estratégico de implementación y a las labores de vigilancia, control y dirección realizadas por el personal (interno o externo) de la organización convergente, se simplifica esta fase; es decir, se espera que lo anteriormente planeado y hecho esté previsto en las primeras etapas. Si hubiere otras situaciones no previstas que generasen inconvenientes o trabas durante el proceso convergente, todos los integrantes del grupo implementador, pero principalmente los encargados o expertos en liderar dicho grupo, deben ser quienes propongan alternativas de solución a dichas problemáticas o inconvenientes para permitir la continuidad del proceso convergente. En caso de que tanto los miembros como los líderes del grupo o comité especializado no pudiesen encontrar una alternativa de solución a los cambios ocurridos y no previstos, se recomienda contratar la asesoría de personal experto. Sin embargo, si lo anterior tampoco diere solución al inconveniente, lo correcto sería realizar la consulta y exponer el caso en alguno de los países latinoamericanos que ya hayan emprendido un proceso de implementación de NIIF. Por último, si las anteriores tres alternativas no dieran una solución que satisfaga en su totalidad a la organización convergente, la última instancia sería exponer el caso y realizar la consulta directamente al propio organismo IASB.
- *Cumplimiento de las fechas establecidas*: Después de haberse definido las fechas de control o de corte en la etapa dos, la actividad que corresponde sería la de analizar y evaluar su cumplimiento con el objetivo de determinar el cauce –correcto o incorrecto– del proceso convergente. Posterior a esta actividad, es responsabilidad del líder del grupo o del comité especializado de trabajo formular correctivos y tomar las decisiones respectivas en caso de que no se esté cumpliendo con las fechas programadas. Si el grupo o comité especializado está cumpliendo con las fechas establecidas, se recomienda que

el líder del proceso convergente, de la mano con la alta gerencia, incentive y renueve la motivación de su personal, lo que probablemente signifique considerables incrementos en los niveles de eficiencia y eficacia durante las actividades, acciones y labores desempeñadas por su personal.

- *Ajustes al proceso:* De ser necesario, el grupo o comité especializado de trabajo deberá realizar los ajustes correspondientes que permitieren dar continuidad al proceso convergente, teniendo en cuenta de igual forma las cuatro recomendaciones o alternativas de solución a eventos previstos o no que figurasen en la fase tres de la presente etapa.
- d. *Mantenimiento y lecciones aprendidas:* La etapa final del proceso implementador hace referencia al mantenimiento y la retroalimentación resultantes al efectuar los análisis de las evaluaciones de las diferentes actividades y programas y de las actuaciones del personal integrante del grupo o comité especializado de trabajo, lo cual permite fortalecer y consolidar la implementación del proceso convergente. Las fases que integran la presente etapa son las siguientes: Evaluación del cumplimiento de los requisitos establecidos por el IASB en la NIIF 1; evaluación del cumplimiento de las actividades y programas; evaluación de los cambios previstos; evaluación del cumplimiento de los tiempos pronosticados; evaluación de los ajustes realizados en el proceso; y elaboración de informes.
- *Evaluación del cumplimiento de los requisitos establecidos por el IASB en la NIIF 1:* Es impajaritable que los controles, análisis y evaluaciones realizados a lo largo del proceso convergente estén encaminados a dar cumplimiento en su totalidad (no de manera parcial) a los requisitos establecidos por el organismo IASB y que se encuentran condensados en la NIIF 1: Adopción por primera vez de las NIIF. De nada serviría disponer de fuertes inversiones en tiempo, dinero y personal si no se está cumpliendo el principal objetivo del proceso convergente, que es elaborar y presentar la información financiera y contable con parámetros internacionales.
- *Evaluación del cumplimiento de las actividades y programas:* Si lo que se busca es aprender sobre el proceso con el objetivo de mejorarlo y fortalecerlo, es necesario realizar evaluaciones periódicas acerca del nivel de cumplimiento de las actividades y programas, puesto que esto permitirá sentar las bases metodológicas y prácticas con las cuales poder finalizar de manera asertiva el proceso convergente.
- *Evaluación de los cambios previstos:* No se puede olvidar el hecho de evaluar los cambios presupuestados durante las anteriores etapas y en cada una de

las fases del proceso convergente, puesto que el propósito de esta fase es analizar las acciones y acontecimientos (previstos o no) y mitigarlos.

- *Evaluación del cumplimiento de los tiempos pronosticados:* De igual forma, también debe tenerse presente la necesidad de evaluar el cumplimiento de los tiempos pronosticados, cuyos desempeños pueden dar luces acerca del cumplimiento o no de los objetivos en el corto y mediano plazo para tomar acciones correctivas o de mejoras.
- *Evaluación de los impactos y estudio de los diagnósticos:* La evaluación de los impactos y el estudio de los diagnósticos son dos actividades afines, puesto que por lo experimentado (ejercicio de campo) durante la puesta en marcha del proceso convergente y gracias a los datos e informes construidos en el estudio de los impactos en el interior y en el exterior de la organización, se pueden realizar diversos análisis sobre los acontecimientos acaecidos. Asimismo, permite plantear mecanismos efectivos de solución a los inconvenientes manifiestos, elaborar estrategias de solución de las problemáticas ocurridas o previstas y corregir o modificar las acciones de vigilancia y control tomadas durante el proceso convergente. Todo lo anterior permitirá diseñar nuevas estrategias y mecanismos de acción frente a posibles cambios, el mejoramiento de los tiempos, la mitigación de los impactos –ocurridos y/o previstos–, la creación de actividades complementarias y la adaptación del grupo o comité especializado a nuevas situaciones.
- *Evaluación de los ajustes realizados en el proceso:* Antes de la elaboración de los informes finales del proceso convergente, es primordial que se analicen y evalúen los ajustes realizados a lo largo de él, ya que si en la fase cinco de la anterior etapa hubo necesidad de efectuar ajustes al proceso, éstos deben ser cuidadosamente estudiados por el líder del grupo o comité especializado de trabajo, lo que conllevará la reelaboración y rediseño (o al menos la toma de acciones correctivas) de las actividades, acciones, programas y diagnósticos cuyo nuevo objetivo será mitigar o prever nuevos acontecimientos, teniendo esta vez como base las cuatro recomendaciones o alternativas de solución (previstas o no) que figuran en la anterior etapa.
- *Elaboración de informes:* El líder del grupo o comité especializado de trabajo deberá ser quien sea el encargado de la elaboración de un informe final el cual contendrá al menos los siguientes aspectos:
 - La conformación del grupo o comité especializado de trabajo.

- El cumplimiento de las metas y objetivos en el corto, mediano y largo plazo.
- Los recursos económicos presupuestados consumidos o su adición.
- La elección de la alternativa o alternativas de implementación.
- El cumplimiento en su totalidad de los requisitos establecidos por el IASB en la NIIF 1.
- El estado actual de la conversión.
- El uso de las recomendaciones o alternativas de solución a eventos previstos y no previstos.
- El cumplimiento de las actividades y programas planeados.
- La creación de nuevas actividades y programas.
- Los cambios previstos o no efectuados.
- El cumplimiento de los tiempos pronosticados o su adición.
- El estado actual del estudio de cada uno de los impactos (contable, financiero, funcional y tecnológico) y las actividades de mitigación o solución de ellos.
- Estado actual de los diagnósticos elaborados y las actividades para mitigarlos o solucionarlos.
- El informe de los ajustes necesarios realizados durante el proceso.

En este mismo sentido, se considera necesaria la elaboración y presentación de un informe referente al proceso convergente, dirigido a la alta gerencia, de parte de la revisoría fiscal o de la auditoría de la organización. De igual forma, también se deben elaborar y socializar informes sobre al proceso convergente dirigidos a los otros departamentos organizacionales con el objetivo de efectuar la retroalimentación necesaria para continuar el proceso implementador.

Finalmente, y para dar cumplimiento a uno de los fines que persiguen las NIIF y que diferencian la actual normatividad contable nacional, como lo es *la elaboración y presentación razonable de la información económica y financiera*, de igual forma se deben elaborar informes que permitan conocer el estado actual del proceso convergente que viene desarrollando la organización, dirigidos a otros usuarios interesados.

Acciones, actividades y programas transversales

La propuesta de implementación del proceso convergente hacia NIIF para el contexto colombiano considera necesario el desarrollo de seis diferentes fases cuyo objeto es el acompañamiento, ejecución y accionar transversal a lo largo y ancho de la propuesta convergente. Estas son:

- *Seguimiento por parte del grupo responsable de la implementación:* Sin lugar a dudas, en el desarrollo de cualquier proyecto resulta necesaria la participación activa del grupo responsable de él. En este caso, y como ya se ha dicho, el seguimiento, dirección y control del proceso convergente son responsabilidad del líder del grupo o comité especializado de trabajo, quien a su vez deberá ser quien se encargue de proporcionar todo lo necesario (recursos económicos, personal, lugares de trabajo, entre otros) para el desarrollo del proceso, y de tomar las decisiones pertinentes en caso de salirse de los parámetros previstos, decidir sobre las alternativas a elegir, aprobar las actividades y programas a efectuar y solucionar situaciones adversas, entre otras importantes labores.
- *Supervisión del líder del proceso:* Como se comentó antes, es responsabilidad casi que exclusiva del líder del proceso supervisar, vigilar, decidir y controlar todo el desarrollo y puesta en marcha del proceso convergente. Del mismo modo, debe ser éste la persona más informada y capacitada en habilidades en NIIF. La supervisión facilita el enrutar adecuadamente el proceso implementador, además de proporcionar una visión general del mismo.
- *Análisis y evaluación de los impactos:* El estudio de los impactos constituye en primera instancia uno de los tantos grandes obstáculos a presentarse durante la elaboración, diseño y puesta en marcha del proceso convergente. Debido a ello, el grupo de trabajo o el comité de trabajo especializado encargado del desarrollo de este aspecto deberá tener la sapiencia y experiencia suficientes para entender y comprender las consecuencias y modificaciones resultantes producto de los impactos analizados y evaluados.
- *Análisis y evaluación de los diagnósticos:* Otra de las circunstancias en las cuales se podrá vislumbrar la trascendencia, la adecuada integración y las labores desempeñadas por el líder del grupo de trabajo o comité especializado de trabajo, será el momento de elaboración, realización y ejecución de los respectivos análisis y evaluaciones referentes a los diagnósticos pertinentes con los cuales abordar de manera preventiva o en el instante mismo, la ocurrencia de acontecimientos que trunquen u obstaculicen la continuidad del proceso convergente.

- *Apoyo de la revisoría fiscal y de la auditoría:* A diferencia de otros países, Colombia cuenta con una figura de fiscalización adicional al auditor y esta es la revisoría fiscal, la cual está tipificada y establecida por un amplio marco normativo y legal, tal como lo expone el profesor Franco Ruíz (2010). Con la intención de aprovechar la anterior ventaja descrita que posee nuestro país frente a otros en aspectos de control, vigilancia y fiscalización, se considera oportuna la intervención y participación activa de la revisoría fiscal y de la auditoría.

Dado que los planteamientos y propuestas del Consejo Técnico de la Contaduría Pública (CTCP) no hacen referencia a la eliminación de este órgano de fiscalización, se puede pensar que la revisoría fiscal también debería estar implicada en el planteamiento, puesta en marcha y supervisión del proceso de implementación de NIIF. Lo anterior debiera verse reflejado en un incremento de los diferentes tipos de informes que tendría que elaborar y presentar la organización a propios y terceros. Por otra parte, una de las conclusiones parciales a las cuales puede llegarse después de la revisión y consulta del material de referencia pertinente, tiene que ver con la necesaria participación de la revisoría fiscal y de la auditoría en todas las etapas y fases del proceso de implementación. Por tal, y como tal, la alta gerencia y en general toda la organización debe verse volcada –avanzada personalizada– (tercera etapa de la aplicación de la administración de la relación con los clientes C.R.M.) (Greenberg, 2003: 13) y contribuir con el cumplimiento del proceso convergente, cuyo resultado deberá cristalizarse finalmente en la conversión total de los informes y estados financieros elaborados y presentados con los parámetros establecidos en las NIIF.

Sin embargo, y sin perjuicio de la imputación comprensible de ser juez y parte en el proceso convergente que pudiera hacerse a la presente propuesta, la organización puede solicitar la vinculación de al menos un auditor o revisor fiscal diferente al interno, con el objetivo de que sirva como asesor y consultor y preste apoyo al grupo o comité especializado.

Control por parte de todos los partícipes: Anteriormente se había expresado que la *responsabilidad de supervisar, vigilar, decidir y controlar todo el desarrollo y puesta en marcha del proceso convergente era casi que exclusivo del(los) líder(es)*. Gracias a ese apropiado adverbio: casi, es precisamente que se abre una puerta a la probable participación y contribución de cada uno de los integrantes del grupo o comité especializado en la construcción y puesta en marcha del proceso convergente.

Conclusiones

El proceso de implementación de las normas internacionales es desde hace mucho tiempo una realidad para las empresas y corporaciones en contextos nacionales e internacionales. Por tanto, es un tema del cual se han desprendido numerosos estudios encabezados por las multinacionales y grandes firmas de auditoría, entre otras: PricewaterhouseCoopers, KPMG y Deloitte & Touche, y se han impartido y dictado cualquier cantidad de diplomados, especializaciones y demás mercantilizaciones producto de la globalización de los mercados y de la información.

Si bien las anteriores firmas han desarrollado sus planes, metodologías, esquemas y procesos de conversión e implementación de las NIIF, ninguno de ellos han sido objeto de estudio, sea de manera conjunta o individual. Tampoco se han convertido en el eje principal de las investigaciones hasta ahora realizadas o discutidas en espacio académicos, ni han abierto la posibilidad de realizar un proceso convergente –nutrido de experiencias vecinas en Latinoamérica– autogestionado o de aplíquelo usted mismo desde en su organización y para su organización. Esperamos que la anterior propuesta contribuya a la construcción y descripción inicial de un proceso general disponible y de uso público para la comunidad contable y empresarial colombiana, respetando para ello el derecho Copyleft*. ⁹¹

De alguna u otra forma la propuesta del proceso de implementación diseñado y adecuado al contexto nacional será de gran utilidad y ayuda, en primera instancia, para las organizaciones que están próximas a adelantar actividades y programas dirigidos a la convergencia entre las normas nacionales y las normas internacionales de contabilidad y del aseguramiento de la información. En segunda instancia, para las compañías que ya han emprendido labores y destinado los recursos hacia la transición de las nuevas normas contables. Y en tercera instancia, a los diferentes usuarios que recurren a la información que suministra la contabilidad, materia prima para la adecuada toma de decisiones.

Sin embargo, es preocupante que en Colombia el ministerio de Educación no se haya pronunciado hasta el momento acerca de la reestructuración y adecuación del contenido curricular a impartir en los centros de educación básica,

91. *Se permite la copia y modificación total o parcial, en papel o en formato digital, del contenido de este documento, principalmente de la propuesta de implementación, siempre y cuando se respete la autoría y su utilización sea con fines académico/intelectuales y no lucrativos.

media, tecnológica y profesional después de los importantes avances realizados por parte del Consejo Técnico de la Contaduría Pública (CTCP), órgano dependiente de los ministerios de Comercio, Industria y Turismo y Hacienda y Crédito Público. Si bien en las universidades ya se ha empezado a realizar dicha transición catedrática, fuere como materias optativas/electivas, como propias de la profesión/obligatorias o en los cursos de extensión y educación continua, aún se encuentran muchas falencias e incertidumbres respecto al tema de las NIIF en el contexto nacional.

Bibliografía

- ARGENTINA. Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Empresariales (2007). “Plan de implementación de la adopción de las NIIF/IFRS completas como única forma de elaboración de los estados contables de los entes que hacen oferta pública de sus valores negociables”. Disponible en: www.cnv.gov.ar/proyectoenconsulta/proyectofacpce/planadopcionniif.doc. [Fecha de consulta: Mayo 02 de 2011]
- BROOKING, Annie (1997). *El capital intelectual: el principal activo de las empresas del tercer milenio*.
- CAICEDO MEDINA, Karol y CAMPO LASPRILLA, Ximena (2011). *Descripción y guía de una propuesta para el proceso de implementación de las normas internacionales de información financiera en Colombia*. Palmira (Valle). Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de contadoras públicas. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración.
- COLMENARES RODRÍGUEZ, Luis Alfonso. *Foro: Propuesta para el direccionamiento estratégico del Consejo Técnico de la Contaduría Pública (CTCP) y el entendimiento común del proceso de convergencia de las normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de la información, con estándares internacionales*. Cali: Universidad San Buenaventura. Febrero 22 de 2011.
- COLOMBIA. Ministerio de Desarrollo Económico. Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. Resolución SSPD 20101300021335. Junio de 2010. 16 p.
- DELOITTE. “Normas Internacionales de Información Financiera NIIF: El inicio de una nueva era”. Artículo: “Brochure servicios NIIF 2010”. Disponible en: <http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Ecuador/Local%20>

- Assets/Documents/IFRS/Guia%20rapida%202010.pdf. [Fecha de consulta: Febrero 18 de 2011]
- _____. Lecciones aprendidas en la implementación de las IFRS en Colombia. 2008. Disponible en: http://www.nicniif.org/foro2008/memorias/Lecciones_aprendidas_en_la_implementacion_de_IFRSs.pdf. [Fecha de consulta: Febrero 18 de 2011]
 - ECUADOR. Superintendencia de Compañías. Resolución No. 08.G.DSC. Cronograma de implementación para la adopción de NIIF/IFRS. 2008. 6 p. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/59359552/3-Cronograma-de-Implementacin-Niif-Ecuador>. [Fecha de consulta: Febrero 18 de 2011]
 - FRANCO RUIZ, Rafael. “Revisoría Fiscal: Revisoría Fiscal hoy”. *Revista Legis del contador*. Enero/Marzo. 2000. pp. 175-203.
 - GARCÍA, Marcelo (2010). *Normas IFRS, un desafío para las empresas latinoamericanas*. Disponible en: <http://www.educamericas.com/Normas-IFRS-un-desafio-para-las-empresas-latinoamericanas>. [Fecha de consulta: Febrero 20 de 2011]
 - GREENBERG, Paul. *CRM: Gestión de relaciones con los clientes*. Mc Graw Hill. 2003.
 - HERRERA CARVAJAL & ASOCIADOS Cía. Ltda. (2010). *Normas Internacionales Información Financiera NIIF 2010 en Ecuador*. 2 p. Disponible en: <http://www.slideshare.net/teck1988/niff-2010>. [Fecha de consulta: Mayo 06 de 2011]
 - HINCAPIÉ M., Juan Pablo (2011). “*Encrucijada contable: Acaecer del proceso convergente de implementación de las NIIF en el contexto colombiano*”. Estudio del caso latinoamericano”. Trabajo escrito inédito. 2011.
 - HONDURAS. Colegio de Peritos Mercantiles y Contadores Públicos de Honduras. *Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF): Expectativas y Realidades*. 4 p. Disponible en: http://www.elcontador.org.hn/uploads/media/NIIF_EXPECTATIVAS_Y_REALIDADES.pdf. [Fecha de consulta: Febrero 22 de 2011]
 - _____. “*Proyecto de Adopción de los NIIFS y NIAS en Honduras*”. Disponible en: <http://www.elcontador.org.hn/index.php?id=12>. [Fecha de consulta: Febrero 21 de 2011]
 - KPMG. “*Convergencia a los IFRS*”. 2011. 4 p. Disponible en: <http://www.kpmg.com/PE/es/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/>

Factsheets/Advisory %20- %20 %20Convergencia %20a %20los %20IFRS. pdf. [Fecha de consulta: Mayo 06 de 2011]

- MANTILLA BLANCO, Samuel. *Conferencia Normas Internacionales de Información Financiera y Aseguramiento de la Información: Direccionamiento estratégico, tarea de todos*. Universidad San Buenaventura. Cali. Agosto 01 de 2011.
- Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) 1: Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera. 2009. 29 p.
- ORREGO, Víctor. PCA Consultores (2010). *Colombia, rezagada en contabilidad global; estudio revela que empresas aún no implementan normas Niif*. Disponible en: <http://pcaconsultores.com/categoryblog/82-colombia-rezagada-en-contabilidad-global-estudio-revela-que-empresas-aun-no-implementan-normas-niif>. [Fecha de consulta: Marzo 07 de 2011]
- OSORIO RUIZ, Erik Mauricio (2007). *Proceso de implementación de NIC o NIIF*. 28 pp. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos52/procesos-nic-niif/procesos-nic-niif.shtml>. [Fecha de consulta: Febrero 21 de 2011]
- PRICE WATERHOUSE COOPERS PwC (2009). *Ranking Negocios: Suplemento Gobierno Corporativo- IFRS en México*. 20 pp. Disponible en: http://www.pwc.com/es_MX/mx/prensa/archivo/201107-gobcorp_sept09-1.pdf. [Fecha de consulta: Marzo 27 de 2011]
- TRANSTECNIA. *Boletín informativo/Contable/Laboral*. DROGUETT M., Germán (2011). Artículo. Nuevas IFRS. Junio 6. Disponible en: http://www.transtecnia.cl/newsletter/boletin_informativo/06_06_2011/contenido_tributario_contable_laboral_14.htm. [Fecha de consulta: 27 Julio de 2011]
- VÁSQUEZ QUEVEDO, Noemí. *III simposio de investigación contable, regional Caribe: Primer encuentro internacional de investigaciones contables. País invitado Cuba*. Universidad de Cartagena, Facultad de Ciencias Económicas. Cartagena de Indias D.T y C. Marzo 3, 4 y 5 de 2011, pp. 49-69. ISBN: 978-958-8583-10-5.

Convergencia y divergencia en las mesas de trabajo

MAGDALIDA MURGUEITIO
mmurguei@usbcali.edu.co
Coordinadora Comité de Investigaciones,
Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Buenaventura Cali

En este aparte se recopilan las convergencias y divergencias emergentes de las mesas de trabajo durante los encuentros del 2010 y 2011, cuyo propósito fue propiciar y configurar espacios de intercambios de saberes y experiencias investigativas entre jóvenes investigadores de nuestra facultad y de otros programas internos y externos como oportunidad de fortalecimiento de su trasegar en el mundo de la ciencia.

Las mesas de trabajo propusieron las siguientes consignas: Para el 2010 se debatió el “ir y devenir del semillero”. Al respecto, nos cuestionamos sobre intereses, dinámicas, experiencias, puntos de encuentro y trabajos conjuntos. En el 2011 se trabajó los futuros desafíos y rutas para el año 2012 en los diferentes semilleros.

La sistematización de estas discusiones es material fundamental para la configuración y consolidación de la investigación formativa en la Facultad de Ciencias Económicas, la cual se potencia al interior de los programas con diferentes estrategias pedagógicas, pero con un propósito común: incentivar el espíritu investigativo de los jóvenes estudiantes.

Primera experiencia, 2010: Propiciar espacios

Consigna: “Ir y devenir del semillero”. Esta experiencia giró alrededor de

- Intereses investigativos actuales de los participantes.
- Dinámicas internas de trabajo de los semilleros.
- Experiencias significativas vividas en el semillero.
- Puntos de encuentro comunes en los diferentes semilleros.
- Posibles trabajos conjuntos entre semilleros.

Mesa de trabajo 1

Juan Pablo Hincapié	Contaduría Pública, Univalle
Francisco Bohórquez	Administración diurno, Universidad de San Buenaventura Cali
Johanna Poveda	Contaduría nocturno, Universidad de San Buenaventura Cali
Claudia Mendieta	Contaduría, Universidad de San Buenaventura Cali
Viviana Cabezas	Economía, Universidad de San Buenaventura Cali
Yamile Cabezas	Economía, Universidad de San Buenaventura Cali
Liliam Aydé Rincón	Facultad de Educación, Uniajce

La conformación de esta mesa estuvo mediada por diversas temáticas, las cuales no son excluyentes entre sí gracias a la gestión del trabajo colaborativo entre los integrantes, en un mediano plazo.

Semillero	Temáticas de interés
Gestión pública	Ley de Servicios Públicos.
Pensamiento estratégico	Identificación de un pensamiento estratégico en las microempresas de carne. Sinergia ente el pensamiento estratégico y el liderazgo.
En educación	Creación de un centro integral para la primera infancia.
Gestión de costos	Fundamentos gerenciales, gestión empresarial y gestión estratégica
Contable Univalle, Palmira	Racionalismo crítico Análisis de la valoración de activos intangibles.

A continuación se destaca dos factores del trabajo conjunto de los semilleros:

- Temas relacionados con la contabilidad pública y la administración desde la planeación estratégica, la gestión pública y la educación, como piezas fundamentales en la construcción del desarrollo socioeconómico de la región.
- Importancia del capital humano en el crecimiento socioeconómico de la región.

Finalmente, sugieren para el siguiente encuentro aprovechar la posibilidad de comunicarse y relacionarse con personas de diferentes programas académicos.

Mesa de trabajo 2 - Encuentro 19 mayo 2010

Magnolia Parra	Facultad de Educación Uniajc
Manuel Buesaquillo	Semillero Pensamiento Estratégico, Universidad de San Buenaventura Cali
David Hernández Bedoya	Univalle, semillero en construcción del área contable
Brenda Paola Lozano	Semillero de Costos, Universidad de San Buenaventura Cali
Sebastián Velásquez	Egresado Univalle

La conformación disciplinar de esta mesa enriqueció el encuentro por la oportunidad de abordar la investigación desde diferentes perspectivas e identificar convergencias y divergencias en la apuesta común de iniciativas interinstitucionales.

Temas de investigación en esta mesa de trabajo:

- Representación del concepto de justicia en los infantes de cinco y seis años de edad.
- Pensamiento estratégico y las diez estaciones funcionales como base de toda organización (modelo mental, valores y creencias).
- Productos congelados y productos del mar y su transporte.
- Identificación de ventajas comparativas y competitivas en el centro del Valle.

La sistematización del trabajo de las diferentes mesas tiene una convergencia: estimular a los estudiantes a la investigación.

- El semillero de investigación en pedagogía de la Facultad de Educación, de la Institución Universitaria Antonio José Camacho, tiene los siguientes proyectos.
 - a. Gerencia de proyectos educativos: creación de un centro integral piloto.

b. Proceso de enseñanza-aprendizaje del lenguaje escrito con el apoyo tecnológico (TIC).

- También se pretende ampliar la investigación hacia el comportamiento organizacional.
- Se están constituyendo grupos de investigación, pese a un factor negativo de disponibilidad de tiempo (la mayoría de los docentes son hora cátedra).
- Es prioritario el interés de llevar el trabajo de investigación a la práctica, es decir, confrontarla con la realidad empresarial.
- Actualmente se adelantan tres proyectos de investigación en Univalle: 1) contabilidad ambiental empresarial y responsabilidad social; 2) Implementación de normas internacionales de contabilidad, NIC; 3) Activos tangibles.
- Otras investigaciones están direccionada a la pyme y el marketing territorial.

Un punto convergente en la mesa es la constitución de semilleros y grupos de investigación con docentes hora cátedra, motivados por el deseo de investigar sin importar su vinculación contractual. Otra convergencia son los temas de actualidad como también las dificultades para culminar los proyectos de investigación por los tiempos limitados sin remuneración económica, solo la retribución que otorga el adquirir nuevos conocimientos y la posibilidad de publicar en revistas indexadas.

Pasando a otro tópico los integrantes nos cuentan sus experiencias vividas en los semilleros, de las cuales enfatizan los siguientes aspectos:

- Las ponencias en la semana institucional sobre la investigación.
- El “banco de tiempos” de los profesores para asesorar a los semilleros.
- La participación en los encuentros de semilleros locales y regionales.
- La investigación aplicada a la realidad.
- Los cursos académicos deben estimular y ofrecer las bases en investigación para la vinculación de los estudiantes a los semilleros.

Sugieren continuar propiciando estos espacios y analizar la posibilidad de realizar trabajos conjuntos entre semilleros e intercambiar experiencias para analizar estrategias. Es necesario motivar a estudiantes y docentes a ser parte de los grupos de estudio transdisciplinares e invitarlos a las reuniones de los semilleros.

Otra sugerencia, recomendaría que previo a la presentación de cada ponencia se exponga un glosario de términos que ayude a su cabal comprensión.

Mesa de trabajo 3 - mayo 19 de 2010

Diana Lorena Sandoval	Programa de Educación, Universidad de San Buenaventura Cali
Andrés Ángel	Programa de Administración, Universidad de San Buenaventura Cali
Julieth Mejía Giraldo	Facultad de Educación Uniajc
Wilmer Restrepo Gaviria	Contaduría pública Univalle (Palmira)
Gustavo Otoro Martínez	Administración de Empresas
Avelino Martínez	Economía, Universidad de San Buenaventura Cali
Ernesto Cajiao Gómez	Administración de Negocios, Universidad de San Buenaventura Cali

Esta mesa de trabajo tuvo como puntos importantes los siguientes:

- Univalle: Bases epistemológicas para comprender principios fundamentales de la contaduría.
- Uniajc: propuesta de investigación de un proyecto institucional que gira en torno a la creación de un centro integral para la primera infancia.
- Universidad de San Buenaventura Cali: cultura organizacional como factor positivo o negativo de éxito. Política pública en Buenaventura, ciudad-puerto. Valorización contingente de los servicios de aseo en la ciudad de Palmira.

Así mismo, hubo consenso en el grupo sobre la necesidad de orientar su trabajo al bienestar social desde diferentes perspectivas, aunque se difiere en la prioridad que individualmente se da a dicho propósito.

Los integrantes subrayan:

- a. La indagación diaria ayuda a recorrer el camino que los lleve a tomar las mejores decisiones respecto a un problema.
- b. Los errores nos enseñan a no equivocarnos otra vez en lo mismo.

Una demostración del trabajo conjunto entre semilleros es la propuesta de crear una institución educativa de atención a la primera infancia, en la cual la pedagogía agenciará sus políticas y sus objetivos; la administración diseñará el pensamiento estratégico y la contabilidad velará por el direccionamiento financiero. Por ende, la cultura misma de la institución se permea en todas las lógicas que intervinieron en su creación.

Se recomienda invitar más universidades para ampliar la cobertura y los tiempos de socialización.

Segunda experiencia, 2011: Desafíos y rutas para el año 2012

El saber el qué y cómo piensan los estudiantes en temáticas fundamentales para el desarrollo de la región y el país es importante porque ellos son los actores del cambio y se vislumbra la configuración de un pensamiento crítico y propositivo como producto del quehacer investigativo de su realidad.

Estos estudiantes, preocupados por el bienestar social, quieren aportar oportunidades a su propia generación y a las venideras; un camino es constituir empresas que contribuyan al desarrollo del país; quieren expandir sus conocimientos y fortalecer sus competencias. Otro camino es aprender a gestionar la investigación como medio para dar respuesta a las necesidades del entorno empresarial y social.

Para hacer realidad esta iniciativa se podría pensar en construir semilleros de investigación desde el primer semestre, para empezar a formar cultura investigativa, así los jóvenes trabajarán con los docentes, además de favorecer su participación con ponencias en encuentros y trabajos en campo, entre otros. Como consecuencia ellos adquieren facilidad para elegir y elaborar una de las opciones de grado ofertadas por su programa. Ahora se espera que la vinculación de los estudiantes en los semilleros deba ser resultado de su interés personal y no obligatorio, de esta manera la contribución al cambio social puede ser más significativo.

Retomando las convergencias y divergencias durante la primera experiencia en el 2010 se encuentra un año después qué:

En el año 2010, se gestó la conformación de una red de investigación transdisciplinar que nos permita participar colaborativamente en escenarios de difusión

y divulgación, como también la construcción de una propuesta de investigación de carácter interinstitucional.

A la fecha se ha logrado la configuración de escenarios de difusión y divulgación de avances o resultados de investigación no solo de semilleros sino también de docentes investigadores con los proyectos avalados por la institución donde están vinculados sino también por sus procesos formativos en el ámbito personal.

Quedará por verse la materialización de la red la cual tuvo sus primeros acercamientos en octubre de 2011 con las instituciones participantes de estos sueños nos reunimos para sentar las bases de lo que será la red. Aunque somos conscientes de las limitantes institucionales de tiempos y voluntades para su conformación, creemos puede ser la vía para visibilizar y dinamizar investigaciones que aporten no solo a la academia sino al sector real y claro está a la proyección social de las instituciones participantes a la sociedad que le permite hacer sus investigaciones. Lo anterior es una forma responsable de retribuir a las comunidades que apertura sus espacios para la articulación: académica e investigación.

ISBN: 978-958-8436-90-6



9 789588 436906

De acuerdo con la importancia estratégica de la investigación como función sustantiva institucional, el comité de investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de San Buenaventura Cali, viene adelantando procesos de divulgación y apoyo al quehacer investigativo estudiantil. Es así como el pasado miércoles 19 de mayo/2010 y el 17 de agosto de 2011 se realizó el encuentro denominado “Intercambio de saberes y experiencias de los semilleros de investigación en la Facultad de Ciencias Económicas”, en el cual participaron diferentes programas de la Universidad e instituciones educativas amigas.

El encuentro de estudiantes investigadores de la Facultad de Ciencias Económicas se origina en la necesidad de contar con nuestros propios espacios para dar cuenta del qué, para qué y cómo investigan los jóvenes con espíritu inquieto por saber más de lo aprendido en las aulas. El evento es una oportunidad para escuchar las distintas voces en el ámbito de las ciencias económicas y afines por el deseo de seguir tras las huellas del tema de interés elegido libremente por nuestros jóvenes investigadores.

Se trata de un evento para intercambiar los múltiples saberes y experiencias recopilados en los semilleros de investigación configurados hasta la fecha en la Facultad, a saber: *Pensamiento estratégico*, liderado por la docente Olga Román Muñoz, creado en 2008 y adscrito al programa de Administración de Negocios; *Gestión de los costos*, fundado en 2009 y liderado actualmente por Gerardo Alexander Vergara, adscrito al programa de Contaduría; los semilleros *Politik* y *Gestión pública*, creados en 2010 por la docente Claudia Patricia Mendieta y adscritos a los programas de Economía y Derecho; *Ecodesarrollo*, creado por el docente Luis Humberto Cardona en 2011 y adscrito al programa de Economía; *Marketing territorial*, creado por la docente Edy Lorena Burbano en 2011 y adscrito al programa de Administración de Negocios; y finalmente, el semillero *Finnis*, creado en 2011 y adscrito al programa de Administración de Negocios.



**UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
CALI**

La Umbría, carretera a Pance
PBX: 488 22 22 - 318 22 00 - Fax: 555 20 06
A.A. 7154 y 25162 - www.usbcali.edu.co