

REVISTA GEON

Gestión - Organizaciones - Negocios

Volumen 6 No 1

enero - junio 2019

ISSN 2346 - 3910 (En línea)



GE

ON



REVISTA GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Los Llanos

Rector Unillanos Pablo Emilio Cruz
Decano FCE Unillanos Wilson Fernando Salgado Cifuentes

Director – Editor de la Revista: PhD © Dagoberto Torres-Flórez

Comité Editorial Mg Lilia Suarez Puerto, Universidad de los Llanos (Colombia)

Comité Científico

PhD. José William Hernández González, Universidad de los Llanos (Colombia)
jwhernandez@unillanos.edu.co

PhD. Arturo Rodríguez-Castellanos, Universidad del País Vasco, UPV/EHU (España)
arturo.rodriguez@ehu.eus

PhD. Alfredo Pérez Paredes, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (México)
alfredo.perez@correo.buap.mx

PhD. Amado Torralba Flores, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (México)
admon_buap_at@yahoo.com.mx

PhD. Jorge Obando, Universidad Cooperativa de Colombia (Colombia)
jorge.obando@campusucc.edu.co

PhD, Dagoberto Páramo, Universidad del Norte (Colombia) dparamo@uninorte.edu.co

PhD, Ramón Rivera Espinosa, Universidad Autónoma de Chapingo (México)
re959@gmail.com

PhD, Santos Felipe Llenque Tume, Universidad de los Ángeles de Chimbote (Perú)
felipellen2002@yahoo.com

PhD, Christian Estay, Estay Consulting (España) christian@estayconsulting.com

Volumen 6 Número 1. enero – junio de 2019 - ISSN 2346 – 3910 En línea Periodicidad Semestral

Calle 37 N 41 02, Barrio Barzal Tel. 6616900 Ext 139. Villavicencio, Colombia

Revista Virtual: <http://revistageon.unillanos.edu.co> facebook/revistaGEON Twitter @revistageon

Equipo de Apoyo

Daniela González Cardona, Diana Yisell Hernández
Diana Paola León

Diseño Gráfico y Portada

Torreser Servicios torreser.sas@gmail.com

Corrección de Estilo

Ing. Alexander Pardo Rodríguez

Fotografía Carátula:

Sede San Antonio, Oficina de Comunicaciones Unillanos

Los textos publicados son propiedad intelectual de sus autores y de la revista. Pueden utilizarse libremente para usos educativos y académicos, siempre que se cite el autor y la publicación, con su dirección electrónica exacta. En cualquier otro caso deberá comunicarse el uso y pedirse autorización al director de la revista. La utilización de los textos en otros sitios web o la copia y reproducción de la revista, deben tener su respectivo crédito y enlace. Las opiniones contenidas en los artículos son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente el pensamiento de la Revista.



TABLA DE CONTENIDO

El entrenamiento del colaborador como estrategia de mejoramiento continuo.....	4
Gestión de Calidad de la Escuela de Nivel Medio Superior ENMS de León.....	10
Las competencias genéricas internacionales... al menester en la Licenciatura de Administración de Empresas de la BUAP. (Basado en el Proyecto Tuning en América Latina)	23
Planeación de la auditoria administrativa	37
Formación en herramientas de Mentoring en la gerencia de ETIAN	45
Información cartográfica del departamento Meta opción de desarrollo desde aspectos socioeconómicos territoriales y ambientales: caso municipio Mesetas	56
Diagnóstico del uso de herramientas tecnológicas para la gestión y apoyo del liderazgo en la PyMES	69
Prospectiva Estratégica para el Centro Comercial Cruz Azul, Hidalgo. México....	84
Comercio informal en el Espacio público del barrio San Isidro en la ciudad de Villavicencio, Colombia: Formalización ¿realidad o utopía?	98
Análisis del riesgo financiero y riesgo de salud para las enfermedades de alto costo en una EPS de la ciudad de Bucaramanga año 2018	116



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)
ISSN: 2346-3910 en línea
revistageon@unillanos.edu.co
Universidad de los Llanos
Colombia

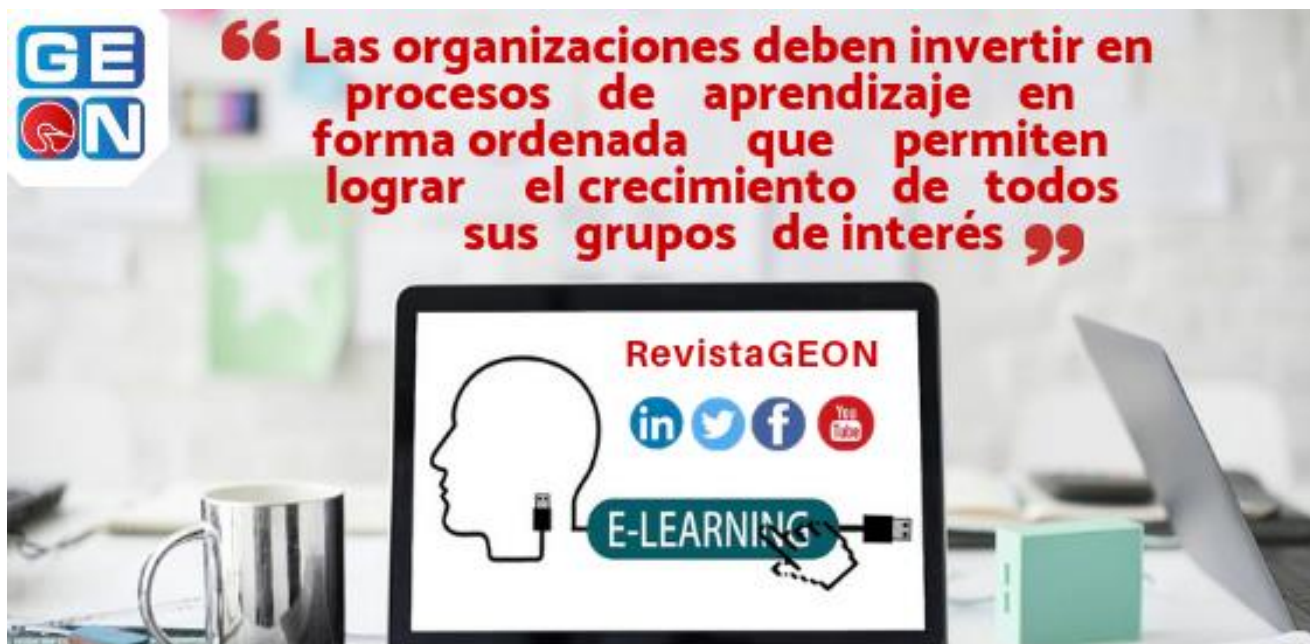
Torres-Flórez, Dagoberto¹.
**El entrenamiento del colaborador como estrategia
de mejoramiento continuo**

Revista GEON, Vol. 6, No. 1, 2019
Pág. 4-9

Disponibile en: <https://doi.org/10.22579/23463910.149>

¹ <https://orcid.org/0000-0002-7925-3005>

Esta publicación
se encuentra bajo
licencia: Creative
Commons
Reconocimiento-
NoComercial-
SinObraDerivada
4.0 Internacional



Torres-Flórez, D. (2019). El entrenamiento del colaborador como estrategia de mejoramiento continuo

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

El entrenamiento del colaborador como estrategia de mejoramiento continuo

Collaborator training as a strategy for continuous improvement

Dagoberto Torres-Flórez

dtorres@unillanos.edu.co

Phd (c) Ciencias Económicas y administrativas, Colombia, Universidad de los Llanos, Líder grupo de investigación GYDO, @dagoto

Revista GEON Vol. 6 No 1 enero – junio 2019

ISSN 2346-3910 en línea <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/149>

Resumen Editorial

El entrenamiento como herramienta de mejoramiento continuo permite hacer crecer al colaborador, se desarrolla a través de dos partes, la primera un plan de inducción que debe iniciar ese enamoramiento del nuevo integrante hacia la organización, brindando un aprendizaje general y específico, a su vez un plan de capacitación que parte de unas necesidades, realizándolo de manera ordenada, evaluando su desarrollo y sobre todo midiendo el impacto en los aspectos estratégicos.

Palabras clave: Entrenamiento, inducción, capacitación, mejoramiento continuo.

Abstract

Training as a tool for continuous improvement allows the collaborator to grow, it is developed through two parts, the first an induction plan that should initiate that new member's infatuation towards the organization, providing a general and specific learning, in turn a training plan based on needs, carried out in an orderly manner, evaluating their development and, above all, measuring the impact on strategic aspects.

Keywords: Training, induction, continuous improvement

Introducción.

Cuando se habla de entrenamiento comúnmente se tiende a relacionarlo solo con el proceso de capacitación por ello se plantean unos elementos claves para poder percibir lo que hace parte del concepto. Las organizaciones han comprendido que tener personal competitivo se convierte en una estrategia para ser más productivo y generar la filosofía de mejora continua, para ello el entrenamiento a través de planes de inducción y planes de capacitación permiten de manera ordenada desarrollar programas que lleven al crecimiento de los colaboradores no solo de manera personal sino también de manera profesional, llevándolo a construir nuevos conocimientos, habilidades y el mejoramiento de sus actitudes. Para ello es necesario desarrollar estos planes de manera organizada y ordenada, pues podrían generar efectos no deseados.

Desarrollo

Al ingresar un colaborador a la organización es importante tener claro que prácticas de talento humano se deben hacer para lograr que la persona se enrole al puesto del trabajo, a los procesos y al ambiente empresarial.

Plan de Inducción.

Dentro del entrenamiento se debe realizar el plan de inducción que cuenta con dos elementos valiosos como lo es la

inducción general y la inducción específica.

Inducción general. En esta fase se busca lograr que el nuevo colaborador comprenda la filosofía institucional, misión, visión, valores, las competencias claves que enmarcan el que hacer de la empresa, la historia, su plan estratégico, su cultura organizacional, sus normas y reglamentos, vivir la imagen corporativa, reconocer el plan de compensaciones¹ y todo aquello que permita iniciar el enamoramiento del colaborador a la institución, se siembra la semilla de sentido de pertenencia, contribuye a motivarlo, a que piense que no solo hace una tarea sino hace parte de un equipo y que su labor es importante y contribuye al desarrollo organizacional.

Inducción específica. En muchas ocasiones se tiene la creencia que con el solo hecho de entregar el perfil de cargo o manual de funciones al colaborador ya se realizó la inducción al colaborador, pues esta fase debe visualizarse en la forma en que la persona comprenda el que hará, el cómo lo hará y el por qué lo hará, entendiendo la importancia de su labor y el cómo hacerlo bien le contribuirá a la misión de la organización. En este espacio es necesario desarrollar el aprendizaje respecto a sus herramientas, medios, espacios de trabajo, elementos de protección individual, interacción entre cargos, interpretación de procedimientos, relación con clientes, cuentas electrónicas corporativas y todo aquello que le permita

manera emocional como valor agregado a la retribución salarial.

¹ Un plan de compensaciones es aquel elemento donde la empresa define de manera formal su política de salarios, aumentos e incentivos, al igual puede incluir su plan de bienestar que busca compensar al colaborador de

realizar sus actividades en forma oportuna y eficiente.

Inducción por ascenso. Una situación que se ha vuelto común en las organizaciones como estrategia de motivación y reconocimiento al nuevo colaborador son los ascensos² o transferencias con ascenso³, en estas prácticas es importante aplicar la inducción específica al colaborador, aunque ya lleve un buen tiempo en la entidad, pues ingresa a un nuevo cargo y aunque tenga una visión general del mismo es mejor tomarnos un tiempo prudente para que se enrole en las nuevas actividades y responsabilidades.

Reinducción. Las organizaciones a lo largo del tiempo van generando cambios en distintos aspectos sean misionales o de apoyo, por ello es importante que en forma periódica los colaboradores se involucren en un proceso de reinducción que les permitirá estar al tanto de la realidad organizacional y poder tener el conocimiento actual de lo que vive la institución. Al igual se debe tener en cuenta situaciones como nuevos procesos, nuevas tecnologías, cambios en aspectos organizacionales, reestructuración, reingeniería, procesos de certificación o acreditación.

Acta de inducción. Este documento es un elemento escrito que formaliza la terminación del proceso de inducción, en el especificamos que se enseñó, que se aprendió, que documentos y normas se entregaron, que elementos y medios de

trabajo se asignaron, cuentas electrónicas corporativas, relacionando todo aquello que intervino en el proceso, convirtiéndose en una herramienta para evitar situaciones incómodas en futuros cercanos, la cual se debe guardar en forma segura y ser aceptada por el colaborador y el encargado de la inducción.

Evaluación del proceso. Al final de la inducción a cada colaborador es necesario que la organización cuente con instrumento que le permita medir su proceso, que determine reflexiones en que se puede mejorar y cuales prácticas están siendo valoradas, las metodologías utilizadas, los tiempos, los espacios y aquellos elementos que puedan brindarle información técnica para mejorar el proceso, en este se sugiere hacerlo en forma estadística, con un análisis histórico, alimentándose continuamente y registrando cronológicamente cada cambio implementado.

Plan de Capacitación.

Generar un aprendizaje en el colaborador debe convertirse en una estrategia de inversión por parte de la organización, y no como ocurre en las empresas sobre todo en las micro y pequeñas empresas que tiende a percibirse como un gasto. Sin embargo, es una práctica de gestión humana que, aunque puede generar mucho valor debe hacerse en forma ordenada y estructurada

² Los ascensos se realizan en forma vertical dentro de la misma área o división

³ Las transferencias con ascenso son movimientos diagonales que se realizan en diferente área o división, siempre y cuando obtiene un nivel de mayor jerarquía

para que se obtenga el impacto deseado a nivel organizacional, para ello se plantean unos pasos que servirán como guía en el momento de desarrollar su plan de capacitación.

Necesidades de capacitación. Es vital que la organización genere diferentes situaciones que le permitan obtener necesidades de aprendizaje, para ello se puede utilizar la retroalimentación del sistema de gestión del desempeño, comités de calidad, resultados de medición de clima organizacional o de satisfacción laboral, del sistema de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, entrevistas de salida de colaboradores, diagnósticos estratégicos, encuesta de detección de necesidades, luego para que con la información suficiente y adecuada se puede crear un plan para resolver estas necesidades, al igual se sugiere que se capacite en creatividad e innovación (Fajardo Sánchez, Celaya Ramírez, & Ramírez Montoya, 2012) sin importar el cargo ya que esto generaría personas que en algún momento le puedan aportar valor a la entidad.

Plan de capacitación. Definidas las necesidades es importante que se establezca un plan de capacitación ordenado con actividades, cronograma, recursos, e impacto que le permita a la organización visualizar todo lo que ello conlleva, a su vez que apropie en el presupuesto lo necesario para poder implementarlo. Aquí definir la prioridad respecto a las necesidades y su impacto le permiten a la organización decidir cuales capacitaciones tienen mayor relevancia y que otras pueden esperar. En este

documento se sugiere tener en cuenta a quien y cuantos va dirigida el proceso de aprendizaje y que competencias quiere desarrollar si conocimientos, habilidades y actitudes o si se puede generar dentro de la organización un sistema de aprendizaje entre pares compartiendo así experiencias entre colaboradores.

Luego de aprobado el plan y asignado los recursos es necesario que se socialice a los colaboradores en una forma que se comprenda lo establecido y su importancia en pro del desarrollo organizacional.

Ejecución del plan de capacitación. El área de gestión humana es la encargada de implementar, organizar y llevarlo a cabo el plan debe tener claro en cada actividad de formación que es lo que se está buscando respecto a competencia ya sea un conocimiento, una habilidad, una actitud o en el mejor de los casos que el instructor o persona que desarrolle el programa, utilice una metodología que permita desarrollar las tres competencias, esto generaría valor en los colaboradores y se manejarían los recursos en forma eficiente. Al igual se sugiere que las fechas sean establecidas y socializadas con antelación, que no se crucen con actividades de otras áreas o externas que puedan afectar el desarrollo del plan o de las actividades misionales.

Evaluación. Como parte de un mejoramiento continuo es necesario que el área de gestión humana realice una evaluación de cada actividad de formación en todos los diferentes enfoques, aspectos como el instructor, la metodología, los recursos, los espacios, el

tiempo y aquellos elementos que puedan brindar información para hacer cada vez mejor la capacitación.

Medición del impacto. Este paso se convierte en el deseado, ya que la organización invierte una serie de recursos y espera que retornen a la organización en alguna forma sea tangible o intangible, por ello es significativo que desde el plan se defina el impacto esperado por cada actividad y lograr medir como este plan marco de manera positiva la organización, sea en la producción, la comercialización, las finanzas, en motivación, bienestar laboral, mejoramiento del clima, la satisfacción del colaborador, su retención reflejada en una disminución de indicadores como la rotación, el ausentismo, accidentes y otros elementos que afectan el normal funcionamiento de la organización (Torres-Florez, Rodríguez-Trujillo, Iturralde Mota, & Ibarquen-Mosquera, 2019).

Uso de TIC para el entrenamiento

Constantemente se invita a las organizaciones en ser eficiente con el uso de los recursos ya que por los constantes cambios del mercado en ocasiones pueden ser escasos sobre todo para procesos como el entrenamiento que aunque se consideran importantes, su dedicación e implementación son bajas, es ahí donde se debe aprovechar las tecnologías de información y comunicación TIC (Mayorga & Hortua, 2015), ya que con menos recursos, mayor creatividad se podría tener más impacto. En esto las empresas de acuerdo a sus

capacidades pueden implementar sistemas de aprendizaje virtual conocidos como e-learning, que ayudarían en forma asincrónica el crecimiento de los colaboradores, ya sea para la inducción o para la capacitación. Para las empresas micros y pequeñas e incluso las medianas podrían realizar alianzas con empresas dedicadas a este servicio virtual para establecer planes de entrenamiento permanente que apoyen a la eficiencia organizacional.

Conclusiones.

Las organizaciones deben invertir en procesos de aprendizaje en forma ordenada que permiten lograr el crecimiento de todos sus grupos de interés, aprovechando las TIC y alianzas con entidades que permitan utilizar los recursos de manera eficiente para obtener más impacto.

La inducción debe tener un valor de generar un enamoramiento entre el colaborador y la organización, para ello el tiempo prudente y los recursos necesarios son relevantes para lograrlo, siendo el momento donde inicia el sentido de pertenencia.

La capacitación nace de las necesidades detectadas por diferentes acciones, establecidas en un plan, ejecutadas y evaluadas por el área de gestión humana, pero sobre todo midiendo si se lograron las competencias y el impacto deseado.

Referencias.

Fajardo Sánchez, I. Y., Celaya Ramírez, R., & Ramírez Montoya, M. S.

(2012). Innovación en procesos de capacitación con actividades lúdicas y grupales para desarrollar competencias interpersonales. *Innovación Educativa*, 97-112. Obtenido de <http://www.usc.es/revistas/index.php/ie/article/view/735/716>

Mayorga, E., & Hortua, R. (2015). Los procesos de capacitación de personal en los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio, (Meta) Erickson Mayorga – Rocio Hortua. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 2(1), 23-26. Recuperado a partir de

<http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/120>

Torres-Florez, D., Rodríguez-Trujillo, T., Iturralde Mota, O., & Ibarguen-Mosquera, H. (2019). La importancia de entrenamiento (inducción y capacitación) en los hoteles de Villavicencio, Meta Colombia. *Ideas Concyteg*, 61-73. Obtenido de <http://sices.guanajuato.gob.mx/ideas?year=2019&numero=209>



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)
ISSN: 2346-3910 en línea
revistageon@unillanos.edu.co
Universidad de los Llanos
Colombia

Mondelo Villaseñor, Mónicaⁱ; Gamboa Santiago, Roberto Javier;
Menchaca Rodríguez, Rocíoⁱⁱ; Sánchez Márquez, Juan Antonioⁱⁱⁱ.

Gestión de calidad de la Escuela de Nivel Medio Superior ENMS de León

Revista GEON, Vol. 6, No. 1, 2019

Pág. 10-22

Disponibile en: <https://doi.org/10.22579/23463910.37>

ⁱ <https://orcid.org/0000-0002-7925-3005>

ⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0002-2007-8011>

ⁱⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0001-9619-8901>

Esta publicación
se encuentra bajo
licencia: Creative
Commons
Reconocimiento-
NoComercial-
SinObraDerivada
4.0 Internacional



RevistaGEON



La alta dirección debe estar en
una mejora continua en los
procesos misionales y
administrativos, con la
finalidad de tener mejores
niveles de competitividad ”

Mondelo Villaseñor, M., Gamboa Santiago, R.,
Menchaca Rodríguez, R., & Sánchez Márquez, J.
[2019]. Gestión de Calidad de la Escuela de Nivel
Medio Superior ENMS de León.

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

Gestión de Calidad de la Escuela de Nivel Medio Superior ENMS de León

Quality Management of the Higher Secondary School ENMS de León

Mónica Móndelo Villaseñor
m.mondelo@ugto.mx

Maestra en Gestión y Desarrollo, Universidad de Guanajuato, México, @MonicaMondelo1

Roberto Javier Gamboa Santiago
rgamboa@ugto.mx

Dr. Ciencias del desarrollo humano, Universidad de Guanajuato, México

Rocio Menchaca Rodríguez
r.menchaca@ugto.mx

Dra. en Pedagogía, Universidad de Guanajuato, México

Juan Antonio Sánchez Márquez
r.menchaca@ugto.mx

Dr. en Ciencias en Ingeniería Química, Universidad de Guanajuato, México

Revista GEON Vol. 6 No 1 enero – junio 2019

ISSN 2346-3910 en línea <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/37>

Artículo recibido 2018/08/30 aceptado 2018/11/3

Resumen

La Norma Internacional ISO 10014:2006 “Gestión de la Calidad– Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos”, tiene como propósito que la alta dirección de las organizaciones se autoevalúe sobre estos beneficios derivados de la aplicación de la gestión de la calidad.

En el presente trabajo se estableció la obtención de beneficios al interior de la ENMSL aplicando los ocho principios de gestión de la calidad. Se fijaron dos objetivos, el primero relacionado con la medición del nivel de grado de madurez de la ENMSL relacionados al cumplimiento de los ocho principios; y el segundo, la recomendación de métodos y herramientas para la obtención de beneficios. La metodología utilizada aplica un cuestionario de ocho principios de calidad y tres preguntas referenciadas.

El estudio se realizó al personal docente, administrativo y directivo de la institución, obteniéndose el nivel de madurez, su representación gráfica, la priorización de las oportunidades de mejora, el análisis de los resultados de las encuestas y los resultados del nivel de competitividad de la institución.

El nivel de madurez se localiza entre cero (0) a cinco (5). El principio “participación del personal” se posiciona con el menor puntaje (3.5), y el “relación mutuamente beneficiosa con el proveedor” ocupa la posición más alta (4.8). El personal es la esencia de una organización. Se debe contar con personas motivadas, comprometidas en la organización que generen innovación y creatividad al promover los objetivos de la organización siendo responsables de su propio desempeño y participando en la mejora continua.

Palabras claves: Beneficios económicos, Beneficios financieros, Principio de gestión.

Abstract

The International Standard ISO 10014: 2006 "Quality Management-Guidelines for obtaining financial and economic benefits", has as purpose that the top management of the organizations self-assessment on these benefits derived from the application of quality management.

In the present work, the obtaining of benefits within the ENMSL was established by applying the eight principles of quality management. Two objectives were set, the first related to the measurement of the degree of

maturity level of the ENMSL related to compliance with the eight principles; and the second, the recommendation of methods and tools for obtaining benefits. The methodology used applies a questionnaire of eight quality principles and three questions referenced.

The study was carried out to the teaching, administrative and directive personnel of the institution, obtaining the level of maturity, its graphic representation, the prioritization of opportunities for improvement, the analysis of the results of the surveys and the results of the level of competitiveness of the institution.

The level of maturity is between zero (0) to five (5). The principle "staff participation" is positioned with the lowest score (3.5), and the "mutually beneficial relationship with the provider" occupies the highest position (4.8). The staff is the essence of an organization. There must be motivated, committed people in the organization that generate innovation and creativity when promoting the objectives of the organization, being responsible for their own performance and participating in continuous improvement.

Keywords:

Economic benefits, Financial benefits, Principle of management.

Introducción

Dentro del plan de trabajo de la investigación a realizar en la ENMSL, se establecerá la obtención de beneficios financieros y económicos en la institución, mediante la aplicación eficaz de los ocho principios de gestión de la calidad, teniendo como propósito principal el de proporcionar a la alta dirección de la escuela, los resultados del nivel de competitividad en la aplicación de la metodología de los ocho principios de la gestión de la calidad.

La Norma Internacional ISO 10014:2006 Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos, tiene como propósito que la alta dirección de las

organizaciones que la utilicen, lleven a efecto una autoevaluación sobre los beneficios económicos y financieros derivados de la aplicación de los principios de gestión de la calidad, así mismo complementa a la norma internacional ISO 9004:2009 Gestión para el éxito sostenido de una organización – Enfoque de gestión de la calidad.

Se fijarán dos objetivos para la investigación, una la medición del nivel de grado de madurez de la ENMSL en relación al cumplimiento de los ocho principios de gestión de la calidad, y otra es la recomendación de métodos y herramientas para la obtención de beneficios financieros y económicos de la ENMSL.

Las tareas que se llevaron a efecto con los actores (maestros, administrativos y directivos) consistirán en conocer y entender los cinco niveles de madurez, aplicación de las encuestas de autoevaluación tanto inicial como exhaustivas, obtención del nivel de madurez y su representación gráfica mediante el diagrama o carta radar, priorización de las oportunidades de mejora, análisis de los resultados de las encuestas y resultados del nivel de competitividad de la institución. Por último, la obtención de conclusiones y recomendaciones.

Para llevar a efecto el proyecto, se utilizará la metodología proporcionada por la norma internacional ISO 10014:2006 de Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos.

La ENMSL, durante los últimos años ha incursionado en los sistemas de calidad de gestión, mediante el diseño y desarrollo e implementación y mantenimiento de la norma internacional ISO 9001:2008, lo cual ha permitido a la institución la obtención de los registros de certificados No. MX08/19389 en ISO 9001:2008 y No. GTO-ISO-001-2009 en GTO-2000 otorgados por los organismos certificadores Societe Generale de Surveillance (SGS) y el Instituto Guanajuato para la Calidad y la Competitividad, respectivamente.

Contexto teórico

Planteamiento del Problema y Justificación. Los ocho principios de la gestión de la calidad forman parte de los

fundamentos de las normas de gestión de la calidad, los cuales fueron elaborados por el Comité Técnico ISO/TC 176 Aseguramiento de la Calidad de la International Organization for Standardization (ISO).

La alta dirección de las instituciones puede utilizar los principios de gestión, como un marco de referencia o directriz para mejorar el desempeño y lograr los objetivos de las empresas o instituciones.

Como uno de los esfuerzos para elevar el nivel de competitividad del sector educativo medio superior, la Escuela de Nivel Medio Superior de León (ENMSL) en los últimos años ha implementado y mantenido el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) ISO 9001:2008 y de Calidad Total mediante el Premio Metropolitano León por la Calidad (PMLC). Teniendo las plataformas anteriores se decidió realizar la presente investigación con el propósito de medir el grado de madurez de la institución en relación al cumplimiento de los principios de gestión, soportado por la metodología que brinda el modelo de la norma internacional “ISO 10014:2006 Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos”.

La ENMSL cuenta con un nivel aceptable de cumplimiento de madurez en referencia a los ocho principios de gestión de la calidad, así mismo se requiere realizar actividades de seguimiento y control en los procesos académicos y administrativos para alcanzar niveles de clase mundial.

La finalidad de la directriz ISO 10014:2006, es la de proporcionar a la alta

dirección la información que necesita para facilitar la aplicación eficaz de los principios de gestión y la de seleccionar los métodos y herramientas que posibiliten el éxito sostenible de la ENMSL.

Lo anterior permite a la alta dirección evaluar los requisitos, planificar las actividades, asignar los recursos apropiados, implementar acciones de mejora continua y medir los resultados con el fin de determinar su eficacia, así mismo tomar decisiones informadas, ya sea en relación con la definición de estrategias comerciales, el desarrollo de un producto nuevo o la ejecución de acuerdos financieros.

El éxito de la integración de los principios de gestión depende de la aplicación del principio de gestión denominado enfoque basado en procesos y la metodología Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA).

Al día de hoy no se tiene conocimiento de que alguna otra Institución Educativa haya realizado investigación relacionando la ISO 9004:2009 y la ISO 10014:2006, específicamente en el nivel medio superior. Y en la Universidad de Guanajuato se tiene implementado un ISO 9001:2008 certificando con éste los Servicios Administrativos que ofrece la Institución Educativa. Generalmente, la ISO 9004:2009 se utiliza de manera constante en la Industria Privada debido a que se hace referencia a beneficios económicos y financieros para lograr el éxito sostenido de una organización.

Objetivo General. Medir el grado de madurez de la institución en relación al

cumplimiento de los ocho principios de gestión, soportado por la metodología que brinda el modelo de la norma internacional “ISO 10014:2006 Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos”.

Objetivo Secundario. Recomendar los métodos y herramientas para la obtención de beneficios financieros y económicos de la ENMSL.

Hipótesis y Preguntas de investigación:

¿La ENMSL como institución que cuenta con un registro de certificación en la norma internacional ISO 9001, cuenta con un nivel de madurez aceptable en relación a la aplicación de los ocho principios de gestión de la calidad?

¿Qué métodos y herramientas se pueden recomendar a la alta dirección de la ENMSL, para incrementar los niveles de madurez de los principios de gestión de la calidad que obtengan niveles no aceptables?

Materiales y métodos

Los conceptos básicos establecidos en este trabajo de investigación se encuentran referenciados en la norma internacional ISO 10014:2006 de Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos, e ISO 9004:2009 Gestión para el éxito sostenido de una organización – Enfoque de gestión de la calidad.

Beneficios económicos. Se obtienen a través de la gestión eficaz de los recursos y la implementación de procesos aplicables para la mejora del valor y salud general de la organización.

Beneficios financieros. Es el resultado de la mejora de la organización expresada de forma monetaria, y se obtiene mediante prácticas de gestión de la rentabilidad en la organización.

Éxito sostenido. Resultado de la capacidad de una organización para lograr y mantener sus objetivos a largo plazo.

Entorno de la organización. Combinación de factores y de condiciones internas y externas que pueden afectar al logro de los objetivos de una organización y a su comportamiento hacia las partes interesadas.

Actualmente no se tiene conocimiento de que el modelo utilizado en esta investigación se encuentre

establecido en el sector educativo, específicamente en el nivel medio superior.

Los ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de normas ISO 9000.

A continuación, se presenta la descripción, beneficios y acciones en la implementación de los principios, teniendo como marco conceptual los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad, contenido en el anexo B de la norma internacional ISO 9004:2009 Gestión para el éxito sostenido de una organización – Enfoque de gestión de la calidad.

<i>Descripción:</i>	<i>Beneficios:</i>	<i>Aplicación:</i>
Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de los ingresos y de la cuota de mercado obtenido mediante respuestas flexibles y rápidas a las oportunidades del mercado. • Aumento de la eficacia en la utilización de los recursos de la organización para mejorar la satisfacción del cliente. • Mejora de la fidelidad del cliente que conduce a la continuidad del negocio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigar y comprender las necesidades y expectativas del cliente. 2. Asegurarse de que los objetivos de la organización están relacionados con las necesidades y expectativas del cliente. 3. Comunicar las necesidades y expectativas del cliente a través de la organización. 4. Medir la satisfacción del cliente y actuar de acuerdo a los resultados. 5. Gestionar de manera sistemática las relaciones con el cliente.

Fuente: Anexo B, ISO 9004:2009.

Tabla No.9 Método de investigación de beneficios económicos y financieros.

Etapas o fases:	Actividades o tareas:
Pasos en la autoevaluación para lograr los elementos de entrada.	Descripción de los niveles de madurez.
	Cuestionario para la autoevaluación inicial.
	Cuestionario para la autoevaluación exhaustiva.
	Diagrama o carta RADAR.
	Oportunidad de mejora –priorización-.
Entrada.	Resultados de la autoevaluación inicial.
	Resultados de la autoevaluación exhaustiva.
	Matriz de nivel de madurez autoevaluación inicial y exhaustiva
Proceso: metodología PHVA –métodos y herramientas-.	Ciclo de mejora continua.
Resultados (salida): Beneficios económicos y financieros	Conclusiones.

Tabla No. 1 Principio: Enfoque al cliente.
Fuente: Elaboración propia (2017-2018).

Resultados

La representación gráfica muestra el modelo genérico del proceso global para la obtención de beneficios financieros y económicos.

Se señala el flujo de seguimiento y control a seguir en cuatro momentos, en los cuales se establece como enfoque basado en procesos, los pasos previos a seguir donde se obtiene la información que servirá de insumo para la entrada de los resultados de las autoevaluación inicial y exhaustiva y como proceso de transformación el ciclo de mejora continua establecido en la metodología PHVA en

cada uno de los ocho principios de gestión, así como los métodos y herramientas a utilizar en los mismos y por último como resultado o salida del proceso los beneficios económicos y financieros esperados en la institución.

Aplicación del cuestionario para la autoevaluación inicial.

Para llevar a efecto la aplicación de ambas encuestas, tanto inicial como exhaustiva, el personal académico y administrativo participantes como actores en la aplicación de los cuestionarios, recibieron un curso de formación para el conocimiento y entendimiento de los cinco niveles y descripción de los cinco niveles

de madurez, así como de las preguntas contenidas en el cuestionario inicial, establecidos en la norma directriz utilizada como metodología en la investigación.

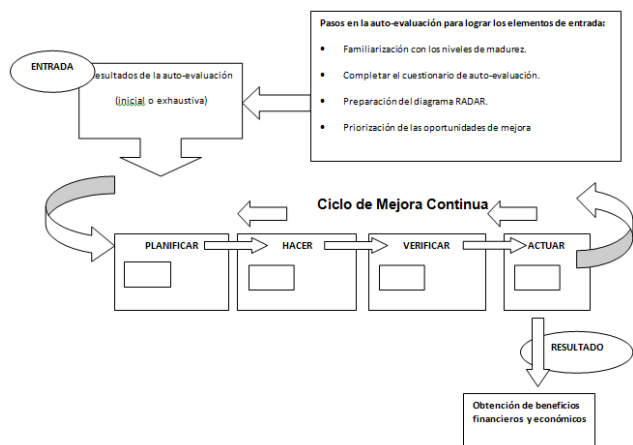


Figura No. 1 – Representación genérica del proceso global para la obtención de beneficios financieros y económicos. Fuente: ISO 10014:2006 Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos.

En cada nivel de madurez, se describe con precisión el contenido para su entendimiento, así como la relación entre el nivel de madurez en número absoluto del número uno al cinco, así como su correspondencia en número relativo o porcentual del número porcentual del cero al ciento por ciento.

El cuestionario para la autoevaluación inicial está compuesto por los ocho principios de gestión de la calidad como títulos y tres preguntas referenciadas en relación a los mismos, de tal modo que en total fueron veinte y cuatro preguntas contestadas.

Una vez contestados los cuestionarios, se procesaron en una base de datos electrónica, con la finalidad de obtener el gráfico de figura o diagrama radar y mostrar de manera visual el

comportamiento de las diferentes percepciones en relación al nivel de madurez que ocupa en el rango de cero a cinco de los principios de gestión, tal como se muestra en la figura No. 2 Gráfico de radar – principios de gestión, encuestas inicial; en la cual se aprecia que el menor puntaje con 3.5 pertenece al principio de gestión “participación del personal”, aunque tiene un comportamiento de un punto por encima de la media (2.5), le falta un punto y medio para obtener el máximo nivel de madurez que es de cinco.

Sí utilizáramos el paradigma de Wilfredo Pareto 80/20, en el cuál considera que resolviendo el 20 % de las causas de los problemas en la organización, pueden coadyuvar a resolver el restante 80 %, se tendría que intervenir en cuatro de los ocho principios, tales como el de participación del personal (nivel 3.5), enfoque al cliente, enfoque de sistema para la gestión y mejora continua (nivel 3.6 respectivamente).

Las mejores evaluaciones fueron los principios de gestión, enfoque basados en procesos (3.8), liderazgos y enfoque basa en hechos para la toma de decisiones (4.5 respectivamente) y relación mutuamente beneficiosa con el proveedor (4.8 la más alta). Pareciera que de manera absoluta el nivel presentado de las autoevaluaciones reflejan un grado satisfactorio de los principios de gestión en la ENMSL; analizando el cuadro No. 2, Matriz de nivel de madurez - relación absoluta vs. porcentual -, encuesta inicial; desde el punto de vista de números relativos o porcentual, los cinco principios de gestión que ocupan el nivel de madurez (3) representan entre el 58 % al 63 % de

nivel de un cien por ciento y solamente los tres restantes principios de gestión que ocupan el nivel de madurez (4) representan entre el 80 % al 90 % de nivel de un cien

por ciento. Por lo anterior tenemos escasamente un punto de pase, para no estar reprobados.

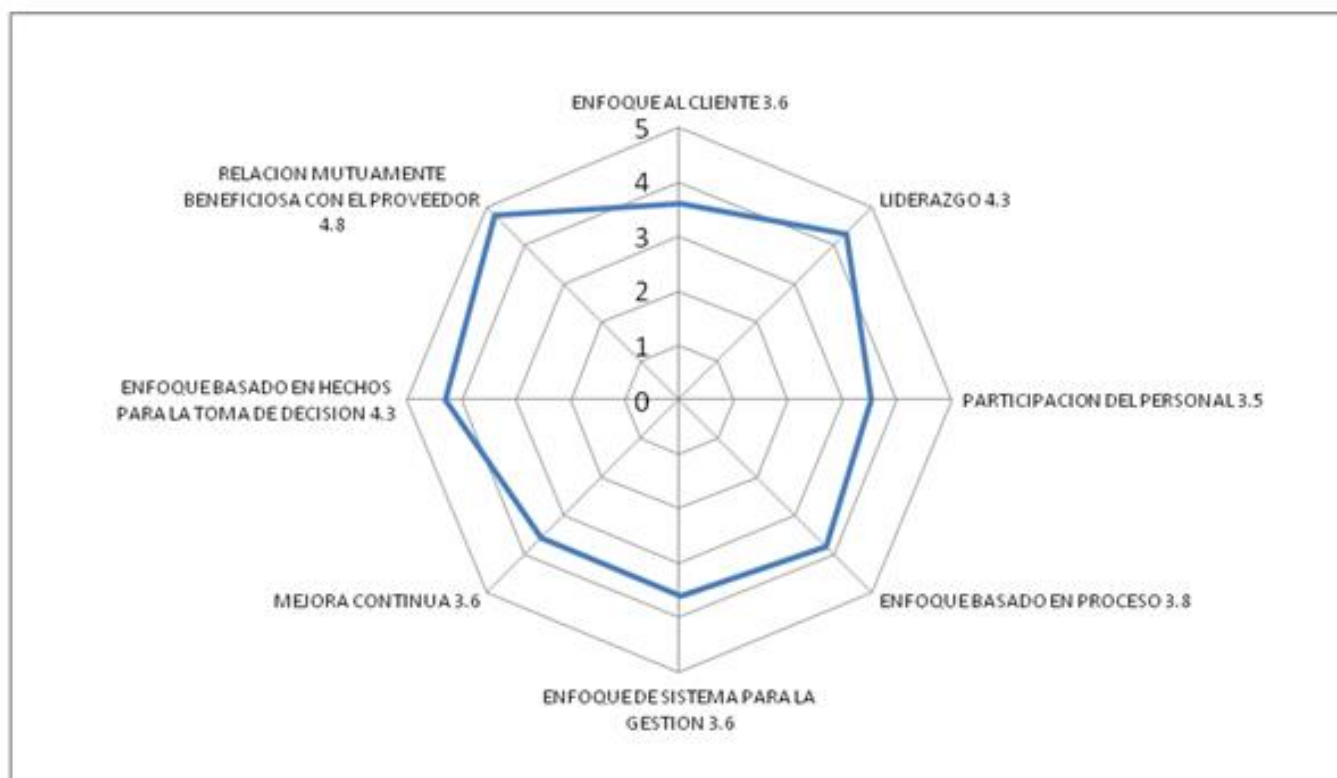


Figura No. 2 – Gráfico Radar – Principios de gestión, encuesta inicial -
Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta inicial, 2017-2018.

Tabla No. 10 Matriz de nivel de madurez - relación absoluta vs. porcentual-, encuesta inicial.

Nivel de madurez	Descripción	Principios de gestión							
		Enfoque al cliente	Liderazgo	Participación del personal	Enfoque basado en procesos	Enfoque de sistema para la gestión	Mejora continua	Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones	Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor
1	0%								
2	25%								
3	50%	3.6		3.5	3.8	3.6	3.6		
		60%		58.30%	63.30%	60%	60%		
4	75%		4.3					4.3	4.8
			80.62%					80.62%	90%
5	100%								

Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta inicial, 2017-2018.

Aplicación del cuestionario para la autoevaluación exhaustiva.

Los diagramas o cartas RADAR proporcionan una visión gráfica del nivel o estado de madurez de la ENMSL en referencia a los ocho principios de gestión, así mismo, ilustra el progreso continuo de la institución.

Las Matrices de nivel de madurez - relación absoluta vs. porcentual - de las encuestas, tanto inicial como exhaustiva, muestran un análisis más preciso en relación al desempeño alcanzado en la utilización de los ocho principios de gestión de la calidad en la ENMSL.

En un segundo momento y teniendo como premisa la formación en referencia a los niveles de madurez y preguntas de los cuestionarios de autoevaluación exhaustiva, se aplicó la encuesta exhaustiva, la cual contiene 76 preguntas relacionados a cada uno de los ocho principios de gestión.

Nuevamente los principios de gestión “participación del personal” y “enfoco al cliente” presentaron el menor puntaje (3.3 y 3.4 respectivamente), así mismo presentaron un ajuste a la baja con respecto a la autoevaluación inicial.

El único principio de gestión que permaneció en el nivel de madurez (4) fue el “liderazgo”, mientras que los principios

de gestión “Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones” y “Relaciones mutuamente beneficiosa con el proveedor”, bajaron del nivel de madurez (4) al nivel (3) respectivamente.

En general en ambas encuestas inicial y exhaustiva, la percepción del personal académico y administrativo en referencia a la utilización de los ocho principios de gestión de la calidad en la ENMSL, se ubican en el nivel de madurez (3) y solamente el que marca una tendencia a permanecer en el nivel (4) es el principio de gestión “Liderazgo”.

La alta dirección de la institución debería aplicar el principio de gestión de la calidad “Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones”, en referencia a los ocho principios de gestión, con la finalidad de realizar actividades que permitan ir creciendo en los niveles de madurez del (3) hacia el (5).

Algunos resultados que puede obtener la ENMSL de la aplicación de los principios de gestión son, entre otros, aumento de la competitividad, mejora de la retención y lealtad de los clientes, optimización de los recursos disponibles, aumento de la responsabilidad de los empleados, mejora del capital intelectual, optimización de la eficacia y eficiencia de los procesos, sustentabilidad.

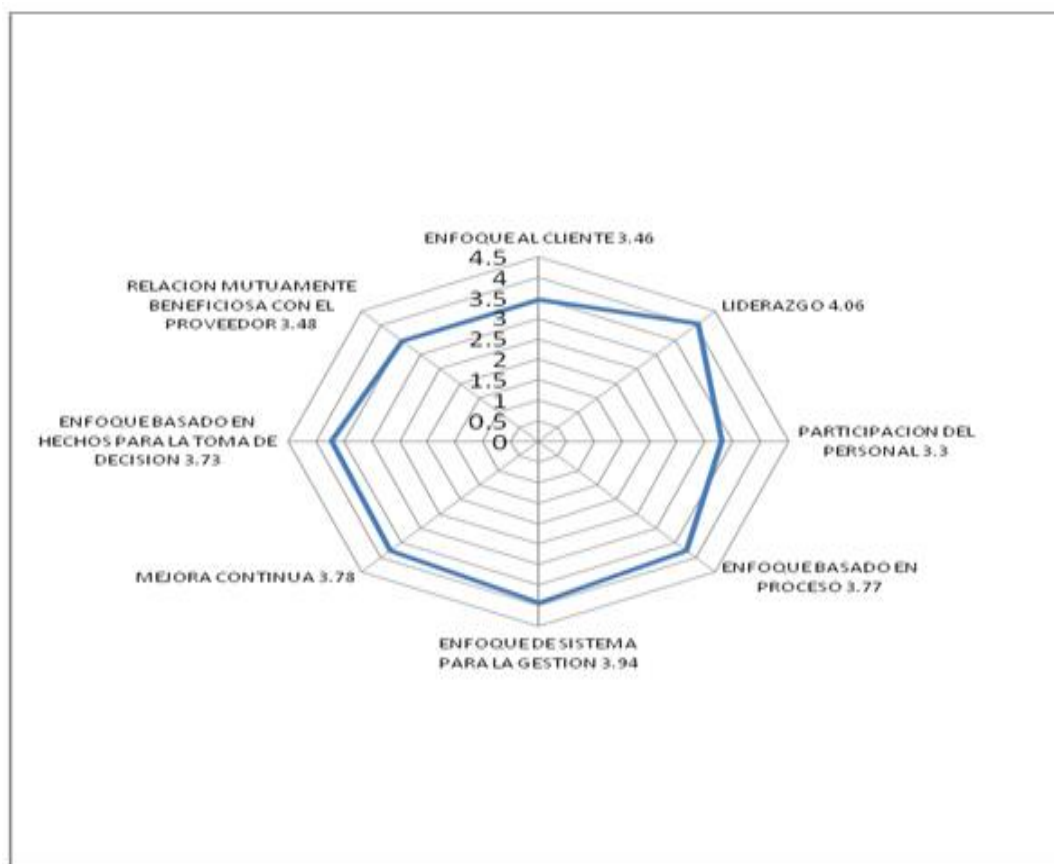


Figura No. 3 – Gráfico Radar – Principios de gestión, encuesta exhaustiva -.
Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta exhaustiva, 2017-2018.

Tabla No.11 Matriz nivel de madurez-relación absoluta vs. Porcentual-encuesta exhaustiva.

Nivel de Madurez	Descripción	Principios de gestión							
		Enfoque al cliente	Liderazgo	Participación del personal	Enfoque basado en procesos	Enfoque de sistema para la gestión	Mejora continua	Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones	Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor
1	0%								
2	25%								
3	50%	3.46		3.3	3.77	3.94	3.78	3.73	3.48
		58%		55.00%	62.83%	66%	63%	62.16%	58%
4	75%		4.06						
			76.13%						
5	100%								

Fuente: Elaboración propia, en base a datos de la encuesta exhaustiva, 2017-2018.

Conclusiones

Al término de la presente investigación, se puede observar que se cumplió con el objetivo de esta, realizando la medición del grado de madurez de los ocho principios de gestión de la calidad en la ENMSL, así como en el cumplimiento de las metas y tareas planteadas.

En términos absolutos el nivel de madurez de la ENMSL en referencia a la aplicación de los ocho principios de gestión de la calidad presenta una madurez por encima de la media, mientras que en términos relativos o porcentuales escasamente presenta un 60 % de nivel de crecimiento.

Los resultados obtenidos en la presente investigación, permitirá a la alta dirección de la ENMSL, continuar con la mejora continua en los procesos académicos y administrativos, con la finalidad de tener mejores niveles de competitividad en el sector de la educación. Así mismo, se reconoce que los resultados obtenidos tienen como base el desarrollo de una cultura de calidad que la institución ha permeado en los últimos años.

Algunos de los métodos y herramientas que pueden ser utilizados para los principios de gestión de la calidad que obtuvieron menor nivel de madurez en la presente investigación son cultura de negocio abierta, planificación de la sucesión, cuadro de mando integral, estudios comparativos con las mejores prácticas, despliegue de la función de calidad, desarrollo por competencias, entre otros.

Se recomienda continuar el seguimiento y medición de la presente, en un segundo momento para este año, con la finalidad de contrastar los resultados y tomar acciones de mejora.

Referencias

Torralba Flores, A., Pérez Paredes, A., & Martínez Ángeles, D. (2017). Fracaso Emprendedor, como experiencia de aprendizaje para empresarios del Municipio de Puebla. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 4(2), 25-33. Recuperado a partir de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/21>

Central Secretariat of ISO (2005). ISO 9000:2005, Quality management systems – Fundamentals and vocabulary. ISO. Switzerland.

Central Secretariat of ISO (2006). ISO 10014:2006, Quality management – Guidelines for realizing financial and economic benefits. ISO. Switzerland.

Central Secretariat of ISO (2007). IWA2:2007, Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education. ISO. Switzerland.

Central Secretariat of ISO (2008). ISO 9001:2008, Quality management systems – Requirements. ISO. Switzerland.

Central Secretariat of ISO (2008). ISO/TC 176/SC 2/N 524R. Introduction and support package: Guidance on ISO 9001:2008 Sub-Clause 1.2 “Application”.

Central Secretariat of ISO (2008). ISO/TC 176/SC 2/N 525R2. Introduction and support package: Guidance on the documentation requirements of ISO 9001:2008.

Central Secretariat of ISO (2008). ISO/TC 176/SC 2/N 526R2. Introduction and support package: Guidance on the terminology used in ISO 9001 and ISO 9004.

Central Secretariat of ISO (2008). ISO/TC 176/SC 2/N 544R3. Introduction and support package: Guidance on the concept and use of the process approach for management systems.

Central Secretariat of ISO (2008). ISO/TC 176/SC 2/N 630R3. Introduction

and support package: Guidance on “Outsource process”.

Central Secretariat of ISO (2008). ISO/TC 176/SC 2/N 836. Introduction and support package: Implementing guidance for ISO 9001:2008.

Central Secretariat of ISO (2008). ISO/TC 176/SC 2. Support the publication of ISO 9001:2008 And the Revision of ISO 9004. FAQs on 9001:2008.

Central Secretariat of ISO (2009). ISO 9004:2009, Managing for the sustained success of an organization – A quality management approach. ISO. Switzerland.



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)
ISSN: 2346-3910 en línea
revistageon@unillanos.edu.co
Universidad de los Llanos
Colombia

Juárez Fonseca, Verónicaⁱ; Torralba Flores, Amadoⁱⁱ; Guatemala Villalobos, Araceli María de Jesúsⁱⁱⁱ; Pérez Paredes, Alfredo^{iv}.

Las competencias genéricas internacionales... al menester en la Licenciatura de Administración de Empresas de la BUAP

Revista GEON, Vol. 6, No. 1, 2019
Pág. 23-36

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.78>

ⁱ <https://orcid.org/0000-0002-0562-1063>

ⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0003-3802-0501>

ⁱⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0001-7323-6848>

^{iv} <https://orcid.org/0000-0001-8766-5766>

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional



RevistaGEON



SUCCESS

“

La aplicación del método Tuning, es un referente global de necesidades y exigencias que la Educación superior en México debe atender con mayor sigilo

”

Juárez Fonseca, V., Torralba Flores, A., Guatemala Villalobos, A. & Pérez Paredes, A. (2019). Las competencias genéricas internacionales... al menester en la Licenciatura de Administración de Empresas de la BUAP

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

Las competencias genéricas internacionales... al menester en la Licenciatura de Administración de Empresas de la BUAP. (Basado en el Proyecto Tuning en América Latina)

The generic international competences ... to the need in the Bachelor of Business Administration of the BUAP: (Based on the Tuning project in Latin America)

Verónica Juárez Fonseca
titosfonseca@yahoo.com.mx

Maestra en Administración y Gestión de Instituciones Educativas, Facultad de Administración Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México

Amado Torralba Flores
admon_buap_at@yahoo.com.mx

Doctor en Administración Pública, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México

Araceli María de Jesús Guatemala Villalobos
Araceli.guatemala@correo.buap.mx

Mtra. en pequeñas y medianas empresas, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México

Alfredo Pérez Paredes
Alfredoperez2001@hotmail.com

Doctor en Administración Pública, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México

Revista GEON Vol. 6 No 1 enero – junio 2019

ISSN 2346-3910 en línea <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/78>

Artículo recibido 2018/09/27 aceptado 2018/12/01

Resumen

Las exigencias globales empresariales, implícitamente plantean términos como, competitividad empresarial, toma de decisiones y habilidad para gestionar proyectos innovadores empresariales. Esto, abre un abanico de posibilidades para trabajar en rubros de competencia desde la formación de administradores. El Proyecto Tuning en América Latina (TAL) (2007) es un referente determinante, para el desarrollo de esta investigación. Si bien, uno de los objetivos del proyecto TAL, ha sido impulsar a escala de América Latina, líneas de convergencia en doce áreas temáticas, como son; Administración de Empresas, Educación, Arquitectura, entre otras. Es, en la primera área temática que se abordó la presente investigación. Siendo una parcela en la licenciatura de Administración de Empresas de la Facultad de Administración de la BUAP. En tanto, el marco metodológico es de corte cualitativo, aunque no se descarta que, para el análisis de los resultados obtenidos, esta investigación se haya pendido de datos numéricos y gráficos. Adicionalmente, se aplicó la técnica de entrevista estructurada, considerando como base el instrumento básico un cuestionario, per sé, del proyecto.

Palabras claves: Competencias, Administración, empresas, habilidades, gestión, tuning

Abstract

The global business demands, implicitly raise terms such as business competitiveness, decision making and ability to manage innovative business projects. This opens a range of possibilities to work in areas of competence from the training of administrators. The Tuning Project in Latin America (TAL) (2007) is a determining reference for the development of this research. Although, one of the objectives of the TAL project has been to promote at the Latin American scale, lines of convergence in twelve thematic areas, such as; Business Administration, Education, Architecture, among others. It is in the first thematic area that the present investigation was addressed. Being a plot in the Bachelor of Business Administration of the School of Management of the BUAP. Meanwhile, the methodological framework is qualitative, although it is not ruled out that, for the analysis of the results obtained, this research has been based on numerical and graphic data. Additionally, the

structured interview technique was applied, considering as a basis the basic instrument a questionnaire, per se, of the project.

Keywords: Competencies, management, companies, management, skills

Code JEL: M1 Business Administration

Introducción

El estudio de la disciplina de Administración de Empresas desde la vía del currículo y extracurricular en la educación superior es una necesidad emergente a partir de las exigencias globales; términos como competitividad empresarial, toma de decisiones y habilidad para gestionar proyectos innovadores empresariales, abren el abanico de posibilidades para trabajar en estos rubros entre otros, así a partir del Proyecto Tuning en América Latina se considera un referente simbólico para el desarrollo de esta investigación

La presente investigación surge a partir del estudio que Tuning en América Latina 2007, (TAL) hace con respecto a las características y atributos que debe tener el egresado de Educación Superior con respecto a su impacto exógeno. Si bien, uno de los objetivos determinantes del proyecto TAL, ha sido impulsar a escala de América Latina, líneas de convergencia en doce áreas temáticas, por ejemplo, Administración de Empresas, Educación, Arquitectura, entre otras. Es, en la primera área temática que se abordó la presente investigación. A partir de los resultados obtenidos, se conocieron las bases para reconocer, si la presente disciplina reúne

las condiciones de formación endógena, que atienda a las necesidades sociales desde la vía del currículo,

La citada disciplina se aplicó en la Facultad de Administración de Empresas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), los sujetos, objeto de estudio, están así directamente involucrados al tema, es decir, se aplicó previa entrevista a expertos en áreas financiera y contable (docentes). Sin embargo, para esta investigación se consideró, como punto nodal, correspondiente a tres vertientes, estos fueron; la opinión de los estudiantes próximos a egresar de la licenciatura en administración de empresa, por otro lado, la opinión de los graduados de la misma área, con un tiempo no mayor a tres años de haberse titulado, adicionalmente, y, por último, la experiencia de los empleadores.

Si bien, el proyecto Tuning en AL, es la parte nodal, ha servido como un referente esencial, para delinear el objetivo general, que intenta coadyuvar a la formación de futuros profesionales de la administración de empresas, a través de la vía de acceso del currículo, tomando como base a este proyecto. Por otro lado, el marco metodológico es de corte cualitativo, aunque no se descarta que,

para el análisis de los resultados obtenidos, esta investigación se haya pendido de datos numéricos y gráficos. Adicionalmente, se aplicó la técnica de entrevista estructurada, considerando como base el instrumento básico un cuestionario, per sé, del proyecto.

El análisis e interpretación en la aplicación de los resultados obtenidos, permitió identificar las necesidades emergentes a atender en la vía curricular de la citada disciplina, más aún si la Benemérita Universidad se encuentra a la vanguardia, y es determinante para atender a los cambios vertiginosos globales.

Cabe señalar que el proyecto TAL es una línea continua y, con base, al Proyecto Europeo, para no desvincular los puntos de referencia en cuanto a los criterios de formación, debido a que se intenta converger en los más comunes, a pesar de, las implicaciones curriculares que se tienen los estudiantes ante un entorno global altamente competitivo y divergente. Por otro lado, esta primera investigación es una prueba piloto, que se considera sirva de apalancamiento investigativo posterior, sin embargo, no se minimiza la información debido a que se considera un referente potencialmente visualizado como un diagnóstico de referencia determinante para la formación profesional.

Al respecto de los criterios de formación del proyecto TAL, aunque éste ha considerado, cuatro líneas de trabajo básicas como son:

1) competencias (genéricas y específicas),

2) enfoques de enseñanza aprendizaje, evaluación de las competencias,

3) créditos académicos y

4) calidad de programas

Para esta investigación, se consideró, solo la primera línea de trabajo, haciendo énfasis a 27 competencias (genéricas), previo diseño consensuado a nivel internacional por países pertenecientes a este proyecto. Por lo que, sirvió de base para el desarrollo de la presente investigación.

La estructura de la presente investigación forma un hito entre los inter-contextos que se entretujan entre la BUAP y, por ende, la Facultad de Administración, así como la panorámica que, inexorablemente prevalece de los cambios vertiginosos curriculares a nivel internacional. Por otro lado, el punto nodal de la investigación son los resultados obtenidos de la aplicación a los sujetos antes mencionados, fruto de estos, es el trabajo hermenéutico que permitió identificar las áreas de oportunidad que son foco de atención para el diseño curricular como una vía de propuesta para la formación profesional de los estudiantes en el Área de Administración de Empresas de la facultad objeto de estudio.

Finalmente, los referentes bibliográficos, fueron una base esencial para la elaboración de la presente investigación, tomando como fuente principal al proyecto TAL, así como, la convergencia de estos elementos de la investigación, permiten ser un intento de esclarecer las áreas de oportunidad curricular a considerar, dejando la estela

de otra segunda investigación con respecto a las competencias específicas.

Contexto Histórico de las profesiones en Administración

La Facultad de Administración de Empresas, es una unidad académica de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, se encuentra ubicada en ciudad universitaria, cuenta con una población aproximada de 7,000 estudiantes y 230 profesores, el estatus que hoy tiene la facultad ha pasado por diversos matices desde su origen hasta la actualidad. En breve un panorama histórico desde la vía del currículo, intentará abrir la bisagra al estudio de la formación profesional del Administrador de empresas.

En México, los años 30, fueron pródigos para la creación de carreras que dieran respuesta a las demandas económicas y sociales que prevalecían de un México nacionalista y desarrollista, en un epitome con la creación de la carrera de contador público (1907) fue el punto de partida para que se diera a apertura a la carrera de administración siendo la administración con enfoque público que atendiera las demandas de un sector gubernamental y que atendiera a las demandas de la sociedad en cuanto a servidores públicos que dieran a este sector un orden estructural de las entidades de gobierno.. Así la primera carrera en México, emanada del Instituto Politécnico Nacional, daría la posibilidad a la carrera de Administración Pública para dar paso a la administración de negocios.

Tomado la estafeta el Instituto Tecnológico de Monterrey en 1943, con el mismo nombre de Administración de

negocios; sin dejarse esperar en la Universidad Nacional Autónoma de México se formaliza la creación de la carrera de Administración de Empresas en 1957. Ese mismo año le sigue la Universidad Iberoamericana. Más tarde en Puebla en 1959 se crea la carrera de Administración, aunque con diversos problemas curriculares en cuanto a la orientación de programas e intereses políticos de algunos maestros, así la Universidad de Puebla en el año de 1974 da inicio a la reforma universitaria papel trascendental para la universidad y es hasta 1980 que se crea la carrera de Administración Pública.

Sin embargo continuando con las debilidades curriculares y la crisis económica del país, a inicios de los 90 como catalizador de cambios se reforma el currículo intentando trabajar objetivos comunes sin soslayar los intereses específicos de cada carrera entre Administración Pública y Administración de Empresas, teniendo como elemento esencial la innovación; asimismo en busca de esta innovación con otra reforma denominada sistema de créditos y la creación en 1995 de la primera maestría en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas se le asigna el nombre de Facultad de Administración. Considerar el nombre de Facultad es sin duda un parteaguas en el nuevo siglo en atención a las demandas sociales económicas y empresariales, dado paso a las acreditaciones de planes de estudio y creación de licenciaturas como, Comercio internacional, Administración Turística y para 2010 por votación el Honorable Consejo se aprueba la creación de la

Licenciatura en Gastronomía. Así la creación y la acreditación de las licenciaturas antes citadas intentaron responder a los propósitos de la universidad. Pensar global y actuar local.

Objetivo General

Identificar, reconocer y analizar, si la carrera de Administración de Empresas, de la BUAP reúne las características y atributos de ser una profesión, a través del método Tuning en América Latina, para generar una propuesta de mejora curricular

Objetivo Particular

- Estudiar el marco histórico y teórico del perfil del administrador de empresas para correlacionarlo con las competencias Tuning de América Latina
- Interpretar y analizar los resultados de los estudiantes próximos a egresar, a través del proyecto Tuning en América Latina
- Interpretar y analizar los resultados de los Graduados, Académicos y Empleadores a través del proyecto Tuning en América Latina, para identificar áreas de oportunidad
- Analizar y argumentar la muestra aplicada para conocer las características profesionales que servirán de base para la reestructuración curricular

La exigencia global...como una ventada a la demanda curricular universitaria

Los cambios vertiginosos económicos y sociales orientaron a nuevas demandas sociales dejando una estela de desafíos a la Facultad de Administración para reformas curriculares al plan de estudios en la disciplina de la Administración de Empresas para atención a estas demandas, considerando pertinente no solo un estudio endógeno de la carrera en cuanto a la vía del currículo, sino a través del estudio de la profesión, y que permitiría una mejor orientación curricular desde el ámbito académico, estudiantil y laboral en cuanto a los posibles egresados y rescatar términos con mayor claridad, como la innovación hacia el emprendedurismo, la competitividad y la sustentabilidad, características y atributos que busca atender el estudio de la carrera de Administración de empresas.

Así mismo y bajo la hegemonía de estas exigencias globales, es que el proyecto Tuning en América Latina (TAL), busca conciliar las competencias en la educación superior para los próximos egresados y titulados, que puedan permear en el desarrollo y aplicación de las citadas competencias como profesión a desarrollar, es decir, en la práctica profesional. En tanto, este proyecto de investigación intenta entender las demandas antes señaladas

Antes de entrar a la construcción metodológica del proyecto de investigación un marco de referencia teórico conceptual que intentara someter a consideración un análisis más profundo a partir de los objetivos establecidos

El perfil profesional del Administrador hacia el camino de la competitividad

Pasar ahora al terreno del perfil se estará yuxtaponiendo la valoración de las competencias que debe reunir el Administrador de empresas. Definir el perfil profesional permite identificar las orientaciones curriculares en relación al plan de estudios con respecto a la orientación de los próximos egresados. En tanto, las orientaciones curriculares y la dimensión conceptual y un entorno social han generalizado definiciones un tanto divergentes; así el perfil profesional, para Arnaz (1981), es una descripción de las características que se requieren del profesional para abarcar y solucionar las necesidades sociales.

Este profesional se formará después de haber participado en el sistema de instrucción. Por otro lado, una definición que orienta hacia unas características profesionales más determinantes es para Mercado, Martínez y Ramírez (1981), que define al perfil profesional como la descripción del profesional, de la manera más objetiva, a partir de sus características; en tanto, Díaz Barriga (1993) señala que el perfil profesional lo componen tanto conocimientos y habilidades como actitudes. Así orientaciones curriculares como necesidades sociales y características que satisfagan a esta son el punto medular de lo que intenta buscar la profesión del egresado definido operacionalmente y que delimita un ejercicio profesional. Ante este panorama de definiciones se escinde, la práctica profesional, ya que se pueden sumar las que se refieren a un concepto

similar: la práctica profesional. Glazman y De Ibarrola (1978), afirman que ésta incluye la determinación de las actividades propias de las carreras que se imparten en el nivel universitario.

La práctica profesional se compone de dos dimensiones: una se refiere a la actividad por desarrollar e implica la delimitación de un campo de acción, y la otra, se refiere al nivel de comportamiento, que alcanza el universitario. Por último, Villarreal (1980), sin definir lo que es la práctica profesional, afirma que, en parte, ésta se constituye de la práctica social "...más concretamente en el marco del modo de producción del sistema en el que se labora, y específicamente en el seno de las relaciones de producción que plantea el mismo sistema" Zamora (2002).

Retomando a Tuning (2007) con respecto al perfil profesional y las competencias con un enfoque multi e interdisciplinario, defienden la primera, premisa que los perfiles profesionales universitarios no solo deben satisfacer los requerimientos de la sociedad, sino proyectarlos de acuerdo a las necesidades de las regiones y del país, esto es un perfil profesional con visión local, nacional e impacto internacional, así acompañado de las competencias, el mismo Tuning, establece que una competencia profesional no solo representa una combinación de atributos con respecto al campo del conocimiento académico (conocer y comprender), y a la aplicación práctica y operativa de este conocimientos (saber a ser y ser) y por ende vivir en un contexto como parte integrador social, además agregan una proposición del el qué hacer y cómo , otorgando libre albedrío a la

academia para que el próximo egresado se desempeñe en un ambiente universitario de autonomía académica.

Así mismo la competitividad en su marco teórico permite identificar no solo el concepto es, además, identificar la función en su quehacer, así como los efectos organizacionales a nivel endógeno y exógeno. En su origen griego la competitividad concebida como agón/síes, que quiere decir ir al encuentro de otra cosa, como es el caso de encontrarse para responder, rivalizar, enfrentarse para ganar; o bien a la acepción del latín competeré, que quiere decir pertenecer, incumbir, comprometerse con algo. Pese a los cambios vertiginosos en el país y por ende global la competencia se traduce desde el ámbito empresarial configurándose así el rubro de análisis del emprendedor que se enfrenta a una rivalidad intrínseca de otras empresas, y que se enfrenta con herramientas propias para ganar a partir de un objetivo delimitado y comprometido.

El proyecto Tuning de América Latina, como soporte de la construcción metodológica para el perfil profesional de Administrador de Empresas de la Buap

Haber tomado como base el proyecto Tuning en América Latina (TAL) 2007, en su metodología, permitió, conocer más a fondo las fortalezas y debilidades de la disciplina de Administración de Empresas, bajo esta metodología se describe y justifica el porqué de su consideración para este proyecto. A continuación, se

describe una pequeña semblanza del proyecto (TAL)

El proyecto surge como un intento de coadyuvar e identificar las competencias a nivel profesional en la educación superior y que en primera instancia Europa tomo el estandarte de origen (2001), para AL uno de las finalidades fue conocer las competencias de los egresados y contribuir al desarrollo de las titulaciones para poder comparar y comprender los perfiles de los egresados y ofrecer elementos que permitan conocer la posibilidad de articulación de los egresados en AL y así buscar puntos comunes de referencias centrados en las competencias básicamente de titulación.

La metodología de TAL considera puntos de referencia comunes y no conceptos disciplinarios bajo un nivel de consenso en el reconocimiento de áreas o disciplinas respetando áreas comunes y divergentes en algún momento. Así mismo TAL presenta 4 líneas de investigación, consideradas como líneas de trabajo, estas son:

- 1) Competencias (Genéricas y específicas de las áreas temáticas)
- 2) Enfoque de enseñanza Aprendizaje, y evaluación de estas competencias
- 3) créditos académicos
- 4) Calidad de los programas

Cabe destacar que la implementación de la metodología TAL fue a partir de considerar la línea de trabajo en Administración de Empresas La importancia de considerar las competencias genéricas en

Administración de empresas en orden decreciente corresponde a 27, matizadas de conocimiento del área, compromiso ético profesión y compromiso con la calidad y trabajo en equipo; posteriormente se seleccionaron las 4 competencias más y menos importantes según la opinión de los empleadores que son los que se consideró, en donde permean las exigencias laborales

Metodología Tuning en América Latina, estabón de medición de competencias hacia la formación de Administradores

Así mismo la aplicación del proyecto a la licenciatura de Administración Empresas se apoyó en la metodología que aplico del informe Tuning Alfa en América latina 2007, citado anteriormente debido a que se consideraron las competencias genéricas consensuadas en las áreas de Administración de Empresas

Retomando la primera línea de investigación, y en el campo de las competencias genéricas, se ha considerado a referentes estudiantiles del entorno académico y que son posibles a egresar y que por sus características ya se encuentran más en contacto con el sector empresarial es en la primera línea

Por otro lado, la delimitación a los sujetos de muestreo se aplicó en la siguiente categoría, con las respectivas características:

- Estudiantes: Se consideraron a las personas que se encuentra en los últimos periodos de la carrera como un año antes de egresar

- Graduados: se consideraron a las personas con tres a cuatro años de haber egresado

- Académicos: Se consideró a tres docentes del área de Administración, aunque son de perfil profesional contador publico

- Empleadores: Se consideró un empresario y tres contadores actualizados y laborando actualmente

Cabe destacar que la muestra es representativa y abarca a informantes clave de manera aleatoria; estos son 3 estudiantes, 3 Graduados de la misma licenciatura, 3 Académicos; otorgándole mayor peso a 4 Empleadores todos enfocados respectivamente de la Licenciatura de Administración de Empresas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, y los empleadores corresponden a un Ingeniero dueño de una empresa Textilera, denominada Asintex, SA y tres contadores consultores de despacho en práctica actual

Análisis de los Resultados

Una vez transcurrido el trabajo de campo de aplicación e investigación de las competencias genéricas así como el intercambio de opiniones de todos los participantes; conocer el impacto a través de los resultados, en cuanto a género, desarrollo y formación académica de los estudiantes permitió analizar e identificar las competencias divergentes y emergentes del perfil profesional, así, se abre un área de oportunidades de investigación con respecto a los

académicos y empleadores , que sin duda se considerará en lo subsecuente.

A continuación, se muestran los resultados generados en la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Es preciso señalar que, las 27 competencias están valoradas por los sujetos de la investigación, de acuerdo al grado de importancia que le asignan a la competencia, así como al nivel de ubicación de esta, por lo que se tiene, que, en primer orden de los sujetos a la investigación, a los estudiantes, seguido de los graduados y empleadores, como se muestra a continuación. (Antes, se muestra el instrumento de aplicación, como un referente al análisis establecido,)



COMPETENCIA	IMPORTANCIA	NIVEL EN EL QUE SE HA DESARROLLADO EN LA UNIVERSIDAD
1. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	1 2 3 4	1 2 3 4
2. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica	1 2 3 4	1 2 3 4
3. Capacidad para organizar y planificar el tiempo	1 2 3 4	1 2 3 4
4. Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión	1 2 3 4	1 2 3 4
5. Responsabilidad social y compromiso ciudadano	1 2 3 4	1 2 3 4
6. Capacidad de comunicación oral y escrita	1 2 3 4	1 2 3 4
7. Capacidad de comunicación en un segundo idioma	1 2 3 4	1 2 3 4
8. Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación	1 2 3 4	1 2 3 4
9. Capacidad de investigación	1 2 3 4	1 2 3 4
10. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente	1 2 3 4	1 2 3 4
11. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas	1 2 3 4	1 2 3 4
12. Capacidad crítica y autocrítica	1 2 3 4	1 2 3 4
13. Capacidad para actuar en nuevas situaciones	1 2 3 4	1 2 3 4
14. Capacidad creativa	1 2 3 4	1 2 3 4
15. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	1 2 3 4	1 2 3 4
16. Capacidad para tomar decisiones	1 2 3 4	1 2 3 4
17. Capacidad de trabajo en equipo	1 2 3 4	1 2 3 4
18. Habilidades interpersonales	1 2 3 4	1 2 3 4
19. Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes	1 2 3 4	1 2 3 4
20. Compromiso con la preservación del medio ambiente	1 2 3 4	1 2 3 4
21. Compromiso con su medio socio-cultural	1 2 3 4	1 2 3 4
22. Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad	1 2 3 4	1 2 3 4
23. Habilidad para trabajar en contextos internacionales	1 2 3 4	1 2 3 4
24. Habilidad para trabajar en forma autónoma	1 2 3 4	1 2 3 4
25. Capacidad para formular y gestionar proyectos	1 2 3 4	1 2 3 4
26. Compromiso ético	1 2 3 4	1 2 3 4
27. Compromiso con la calidad	1 2 3 4	1 2 3 4

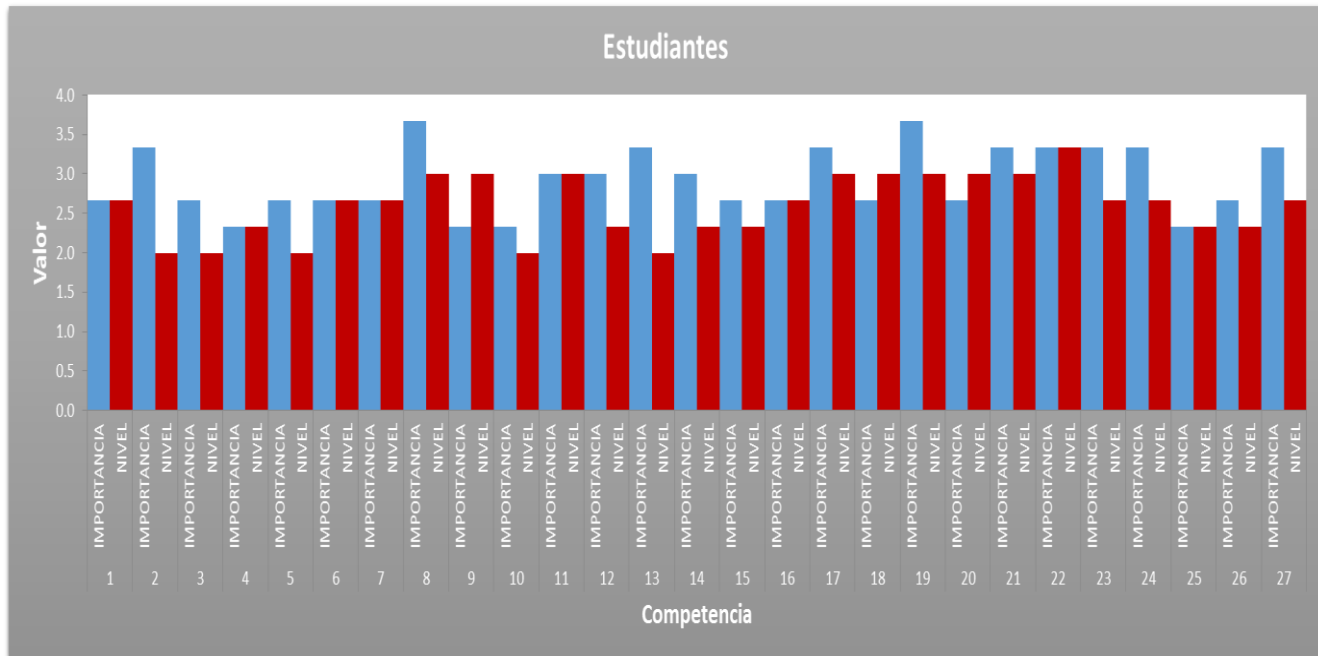
Fuente: Tuning América Latina, 2004

Es preciso destacar que el grado de importancia que los estudiantes consideran como prioritario, es por ejemplo, que el uso de las tecnologías son determinantes para su formación profesional, seguida del compromiso que se debe asumir la institución de, motivarlos para dar una continuidad y término a la formación, (Ver Cuadro 1) Los resultados obtenidos, en torno a las competencias genéricas, evidencian cierta discrepancia, en torno al nivel e importancia que los estudiantes le asignaron a ésta. en tanto el grado de significación de las respuestas consideraron una importancia que la institución debe atender, no lo es en mayor nivel. Sin embargo, el referente del grado de importancia en el desarrollo de la competencia genérica pone en juego el papel del docente ligado, así como actividades extracurriculares, que fomente a la motivación implícita de su formación.

Por otro lado, aunque de menor grado de importancia y nivel, como lo es la capacidad de actualizarse de continuo, seguido del fomento a la capacidad de actuar ante situaciones exógenas, también forman parte de las competencias que deben de desarrollar.

Si bien la formación profesional de acuerdo a Fernández (2012), es un proceso continuo sistematizado y concluye con la obtención del título, lo, es más, con una planeación, organización de las estructuras curriculares pertinentes, y el buen conducir del docente, sin soslayar el fomento a los aprendizajes de inter-contextos que por sí mismo, sean útiles en su proceso de formación.

Cuadro 1. Valoración de competencias por parte de los estudiantes, de acuerdo al TAL



Fuente: Elaboración de Juárez, Torralba y Guatemala. 2018

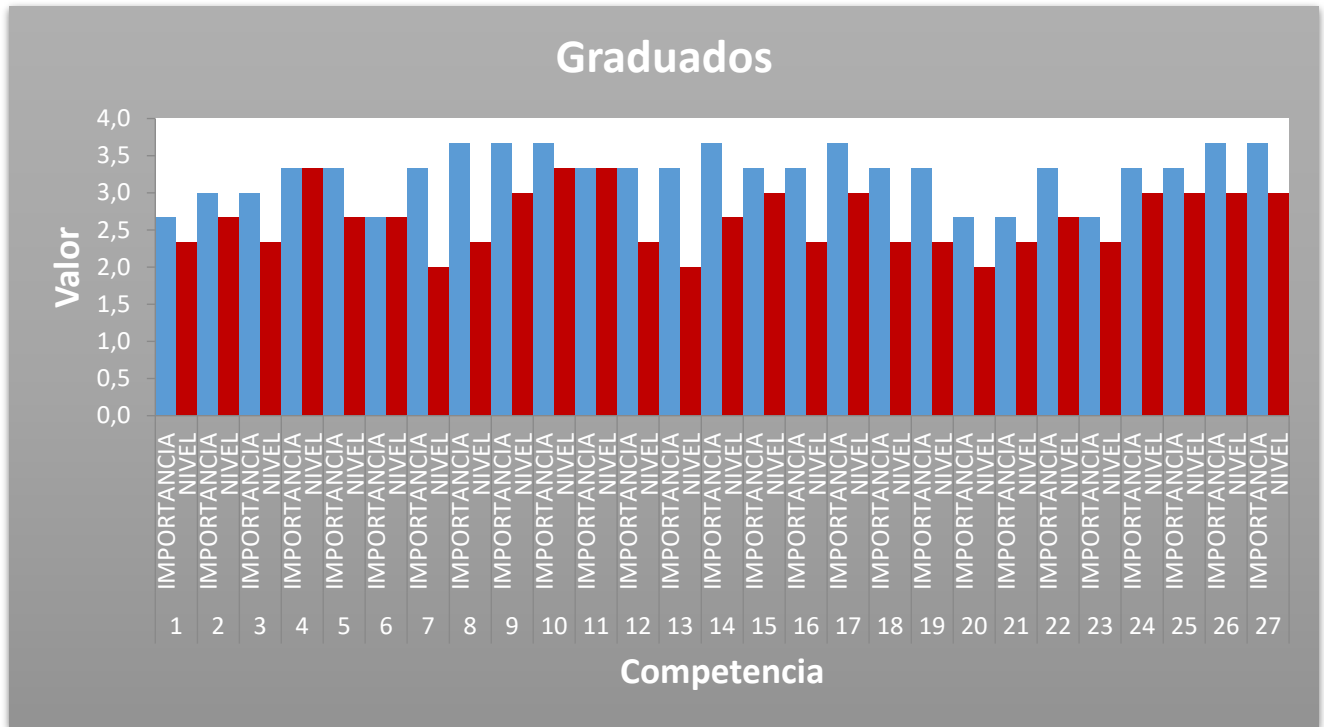
Fruto de las opiniones que emitieron los estudiantes, se puede apreciar con la opinión que aportaron los egresados, como se muestra a continuación. La siguiente valoración de importancia y nivel, ponen de referencia que, en mayor grado de importancia aluden a la capacidad creativa, seguido de un nivel de conocimiento pertinente a la aplicación de la función que se desarrolle. Siendo de menor grado de nivel, el conocimiento que se tiene por el cuidado del medio ambiente. Lo que implica en este último que, la escasa valoración de la sustentabilidad fue evidente en su proceso de formación profesional. Estas afirmaciones se pueden apreciar a partir del siguiente cuadro que permite, identificar entre otras competencias la escasa aplicación de los conocimientos con la aplicación de éstos en la práctica profesional.

El listado de las 27 competencias genéricas, sin duda, son un referente para la vía del currículo. Estas aportaciones, no solo son una reflexión crítica a las discrepancias que arrojan estos resultados, permite además que se comprenda a través de fundamentos epistemológicos, filosóficos, incluso antropológicos explicar los procesos de la formación en el aula. Es decir, si el nivel 13 que, coincide con los estudiantes, en menor grado, como es la capacidad de actuar ante nuevas situaciones, no es menos relevante debido a que, es divergente a la formación que los graduados perciben en la práctica.

En tanto, no solo se trata de un currículo que promueva los cambios vertiginosos a los cuales se enfrenta el graduado. Se trata, por ejemplo, desde la mirada ontológica, existe una relación estrecha entre el ser y hacer, (De Fina, 2006), es decir proyectar una imagen colectiva profesional que se entrelace con

la realización de una noción clara con la puesta en práctica de la profesión

Cuadro 2. Valoración de competencias por parte de los Graduados, de acuerdo al TAL



Fuente: Elaboración de Juárez, Torralba y Guatemala. 2018

Vinculado a lo anterior, la actividad que lleven a cabo los graduados se encuentra estrechamente ligada a las respuestas que emitieron los empleadores. En relación al siguiente cuadro, con respecto a la valoración de competencias que identificaron los empleadores, en cuanto al grado de mayor importancia y nivel, se aprecia que, hace falta que los egresados tengan la habilidad del uso y manejo de la tecnología. Paralelo a ello, existe un escaso fomento a la capacidad de investigación. Esta concordancia entre estas competencias, definen una función mucho más sistemática, siendo una práctica que infiera, no solo la organización curricular, es más holístico se aprecia una práctica de socialización

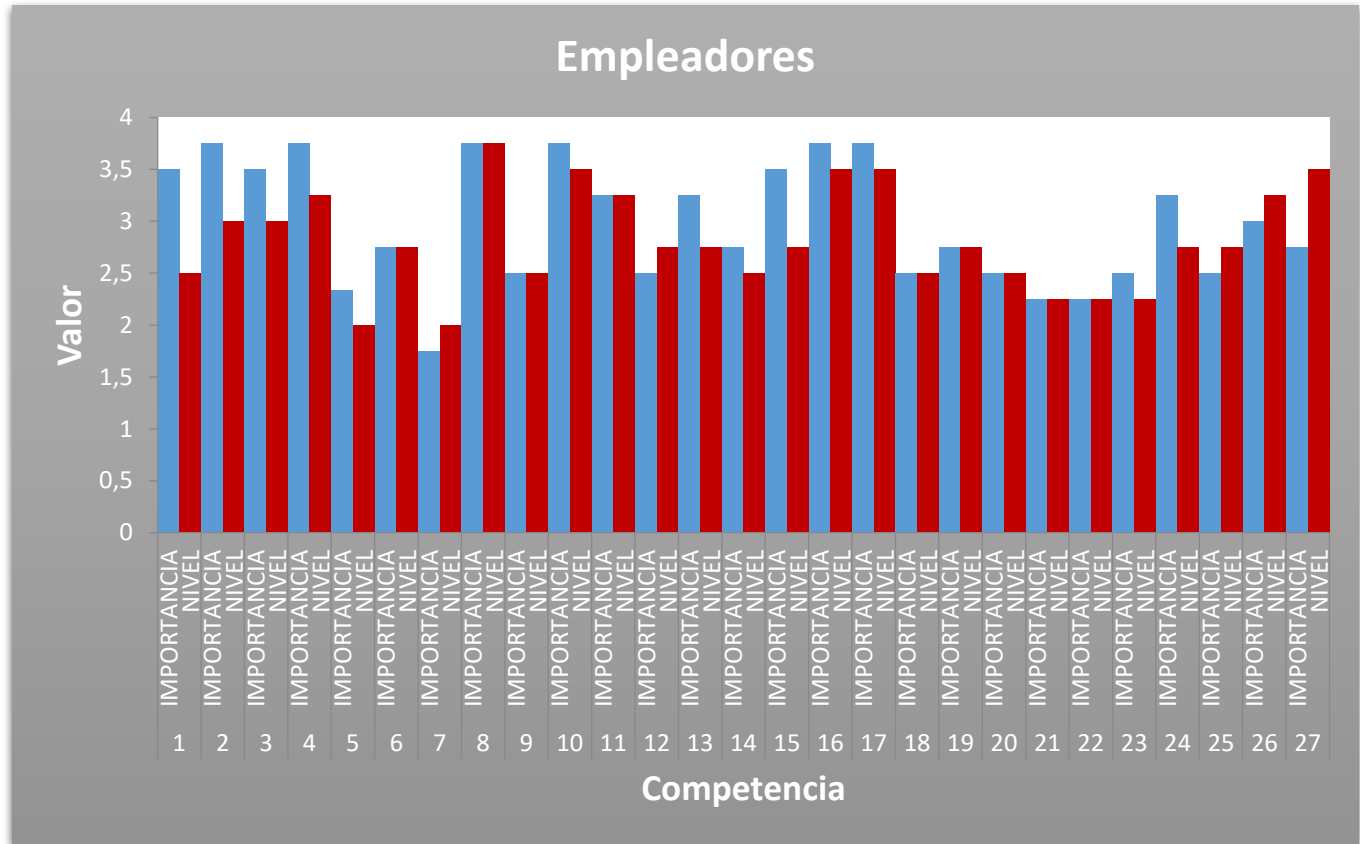
laboral en común acuerdo con el desarrollo curricular.

Por otro lado, y de menor grado de importancia y nivel, corresponde al conocimiento y aplicación de un segundo idioma. Esta dicotomía de nivel e importancia permite identificar una discrepancia con las exigencias del entorno global. Es decir, algunos países que son regulados por organismos internacionales exigen que, en el caso de México se intente una homogenización tanto de información financiera empresarial que conduce a una traducción e interpretación de esta, así como el establecimiento de políticas de calidad (Seduño, 2018), vista como la mejor manera de administrar en empresas de

distintas tipologías a nivel nacional e internacional. Por tanto, si bien, es considerada entre las de menor grado de

importancia y nivel. Implícitamente es importante y determinante

Cuadro 3. Valoración de competencias por parte de los empleadores, de acuerdo al TAL



Fuente: Elaboración de Juárez, Torralba y Guatemala. 2018

Sin duda, este análisis es proclive a que, se lleven a cabo por ciertas parcelas de competencias un mayor énfasis en torno a una investigación que promueva e incida en la formación profesional, por ende, desde la vía del currículo.

Conclusión

A partir del objeto de estudio planteado en un principio, el análisis de las competencias de acuerdo a Tuning en América Latina y de acuerdo a los resultados obtenidos de la participación de

los informantes clave. Permite identificar y reconocer que:

El grado de respuestas de las 27 competencias, no solo se identificaron las necesidades a considerar como áreas de oportunidad para otra investigación desde el enfoque de los académicos y empleadores; es además un epitome para el estudio formal de las competencias en Educación Superior, tomadas como base del proyecto Tuning en América Latina. Verbigracia,

La aplicación del método Tuning, es un referente global de necesidades y

exigencias que la Educación superior en México debe atender con mayor sigilo, pues el entorno global, que exige una calidad en el desempeño de los estudiantes y egresados, sin duda amerita la definición de características profesionales, estrechamente ligadas a los objetivos comunes, tanto de las instituciones como de los empleadores.

En tanto las competencias analizadas dejan sin duda un reto desde la dimensión curricular no solo como tarea pendiente, sino como un seguimiento e impacto social y laboral de los egresados. Bajo este análisis, la investigación condujo a considerar pertinente que, además de la importancia que tienen las competencias más relevantes, tanto de grado de importancia como el nivel, dejan abierta la bisagra de posibilidades de estudio a manera de diagnóstico en el tema curricular para atender las posibles áreas de oportunidad, así como contribuir a las fortalezas y así, conducir al administrador de empresas en la categoría de ser un Administrador de empresas altamente competitivo.

Referencias

Brian Pusser, “Fuerzas en tensión: el Estado, la sociedad civil y el mercado en el futuro de las universidades”, Revista de la Educación Superior 170, Anuies, 2014

De Fina A, “Lengua y práctica social, en la construcción de la identidad: el uso de una comunidad italo-americana. Recuperado de la conferencia en la University Georgetown. 2006

Diccionario de la Real Academia Española (RAE) 2018

Glazman y De Ibarrola Planeación y Diseño Curricular, unidad 3. Publicado por MERAKIPSICOLOGIA el 25 MAYO, 2017. Recuperado en: <https://merakipsicologia.wordpress.com/2017/05/25/resumen-unidad-3-conceptos-del-perfil-profesional-importancia-alcances-y-limitaciones/>

Fernández Pérez A. Estructura y Formación profesional. El caso de la Profesión médica. Ed. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México, 2012

Historia de la Facultad de Administración. Recuperado en: http://www.buap.mx/portal_pprd/wb/administracion/historia_de_la_facultad

Lederman et. al “El emprendimiento en América Latina, Muchas empresas poca innovación” Estudio del Fondo monetario Internacional, Ed. Banco mundial Washington, 2014

El Proyecto Tuning. Buenos Aires.16 de Marzo de 2005.

Proyecto Alpha Tuning América Latina, 2005. Agenda de trabajo, segunda reunión, 24 al 26 de Agosto. Belo Horizonte Brasil.

Rodríguez Valencia, Facultad de Administración de la UAP (1959-1999). Revista Tiempo Universitario Año 2, número 10, 1999

Sañudo Bolaños M. Aplicación Efectiva y entorno global. Revista Contaduría Pública. Año 46, número 547. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. México Marzo, 2018

Tuning en América Latina; Versión en español. “Reflexiones y Perspectivas de la educación Superior en América Latina.2004-2007”, Ed. Universidad de Deusto, 2007. Libro electrónico



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)
ISSN: 2346-3910 en línea
revistageon@unillanos.edu.co
Universidad de los Llanos
Colombia

Vázquez Fernández, Enrique; Flores Lujan, Nellyⁱ; Avila, Danae Duanaⁱⁱ.

Planeación de la auditoria administrativa

Revista GEON, Vol. 6, No. 1, 2019

Pág. 37-44

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.31>

ⁱ <https://orcid.org/0000-0002-6509-5317>

ⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0003-2286-2843>

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional



“ La auditoria administrativa es el instrumento ideal para el control de la eficiencia en la administración de las empresas de la cual está destinada a evaluar todas las funciones y etapas que se desarrollan en las organizaciones ”

RevistaGEON

in Twitter f YouTube

Vázquez Fernández, E., Flores Lujan, N., & Duana Avila, D. (2019). Planeación de la auditoria administrativa

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

Planeación de la auditoría administrativa

Planning of the administrative audit

Enrique Vásquez Fernández

envafe@hotmail.com

Doctor en Administración, Facultad de Ciencias Económico – Administrativas Universidad Autónoma de Tlaxcala, México

Nelly Flores Luján

Angelnes87@hotmail.com

Mtra. en Administración, Facultad de Ciencias Económico – Administrativas Universidad Autónoma de Tlaxcala, México

Danae Duana Ávila

duana@uaeh.edu.mx

Dr. en economía, Universidad Autónoma de Estado de Hidalgo UAEH, Pe Administración, México

Revista GEON Vol. 6 No 1 enero – junio 2019

ISSN 2346-3910 en línea <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/31>

Artículo recibido 2018/08/13 aceptado 2018/11/12

Resumen

Se estudio la fijación del curso de acción que ha de seguirse en el desarrollo de una Auditoría Administrativa, determinando los principios que sirven para orientar y marcar la secuencia de las operaciones necesarias para efectuarla. En primer lugar, vamos a determinar las actividades indispensables de investigación para la planeación de la Auditoría Administrativa, presentándolas en el orden que a nuestro juicio es el más lógico.

En primer lugar, la Investigación preliminar, posteriormente Entrevistas previas y como parte fundamental dos puntos que convergen en la parte medular de este apartado la Definición del área a investigar y Determinación de los detalles a estudiar.

Palabras Clave: Auditoría, investigación, entrevista y área de investigación

Abstract

We study the determination of the course of action to be followed in the development of an Administrative Audit, determining the principles that serve to guide and mark the sequence of operations necessary to carry it out. In the first place, we are going to determine the indispensable research activities for the planning of the Administrative Audit, presenting them in the order that in our opinion is the most logical.

First, the preliminary investigation, then previous interviews and as a fundamental part two points that converge in the core of this section the definition of the area to investigate and determination of the details to study.

Palabras Clave: Audit, investigation, interview and research area

Code JEL: M1 Business Administration

Introducción

Para la auditoría administrativa la planeación e integración de los recursos necesarios especifica en:

1. Determinación del tiempo disponible para la auditoría

2. Selección del personal necesario para efectuarla

3. Documentos auxiliares a solicitar o formular durante la investigación.

Es necesario iniciar el trabajo de obtención de datos con un contacto preliminar una primera idea global. El

objeto de este primer contacto es percibir rápidamente las estructuras fundamentales y la diferencia principal entre la empresa auditar y otras empresas que se hayan investigado.

El método por seguir será la observación directa de balances, graficas, documentos, estadísticas, etc. Y se ha de iniciar asimilando en lo posible las características de la empresa. Para completar este contacto global es aconsejable visitar cada uno de los departamentos, conocer los productos de la empresa, procesos productivos, los principales mercados, etc.

Es conveniente entrevistar algunas personas directamente relacionadas con la empresa, las cuales deben ser seleccionadas cuidadosamente entre trabajadores, clientes, consumidores, etc. (posiblemente de estas entrevistas surjan algunas ideas o sugerencias acerca de los problemas fundamentales que debemos estudiar durante nuestra auditoría).

En algunos casos esta clase de reuniones dan la posibilidad de planear problemas, descubrir deficiencias en operaciones, funciones o departamentos que están originando alguna dificultad, para que posteriormente en la preparación de cuestionarios se ponga especial cuidado en ellos.

El peligro inmenso y que pocos superen consiste en dejarse llevar por generalizaciones prematuras, en llegar a conclusiones ligeras factibles de comprometer la objetividad de la investigación ulterior.

Si bien es necesario el conocimiento intuitivo del primer contacto, hay que

tener en cuenta que solo representa una idea vaga. Es preciso lograr un contacto más consciente, más positivo y fructífero.

El fin de la Auditoría Administrativa es de orientar a la empresa para aumentar su eficiencia, lo cual ha de conducir al mejoramiento social y económico de los integrantes de ella. De ahí la obligación de asociarse con los interesados haciéndoles ver que lo que se persigue es prestar un servicio a la empresa.

No conviene que los integrantes de la empresa auditada tengan la impresión de que los auditores tiene como misión exclusiva la crítica de su trabajo.

Tenemos que definir cuál será la materia objeto de nuestro estudio. Puede ser, desde luego, toda empresa; o bien puede concretarse la revisión a una sola función específica; o bien a un solo departamento, sistema, procedimiento, etc.

Lo ideal es que la revisión abarque toda la empresa con el objeto de formarnos una idea más clara de los problemas desde su origen.

Existen revisiones que comprenden una o más áreas. En estos casos es conveniente examinar, además, aquellas funciones que tengan una relación directa con las áreas auditadas.

Existen diferentes criterios para la determinación de las áreas. Hay casos en los cuales se toma como base para la Auditoría el Proceso Administrativo (Manuel D. Azaola). (2) en otras la revisión se hace en base a las funciones de la empresa (Alfonso Mejía Fernández) (3) o se basa en los niveles jerárquicos, y, por

último, combinaciones de cualquiera de los enunciados anteriormente (Eugenio Sixto Velazco) (4).

Nuestro personal criterio es que los anteriores solo difieren en la forma mas no en el fondo, dado que cualquiera de ellos puede ser aceptable con la condición de adecuarse a la empresa, a los medios con que cuente el auditor, etc.

Esta Tesis tratamos de enfocarla al Licenciado en Administración, como el profesional natural para desarrollar esta Auditoria consideramos adecuado utilizar como campo de acción las funciones de la empresa, que como ya se mencionó tienen una afinidad con la preparación académica de este profesionista.

A continuación, vamos a presentar un análisis breve de estas funciones.

Es la consecución de los fondos necesarios para estructurar el capital de la empresa mediante la combinación apropiada de recursos provenientes de diferentes fuentes que satisfagan las necesidades del negocio.

1. ¿Se cumplen los objetivos a corto y a largo plazo?

2. ¿Cada cuándo se prevén las necesidades financieras?

3. ¿Cómo se eligen las fuentes de recursos?

4. ¿Son adecuadas las condiciones que se han impuesto a la empresa al prestar dinero?

5. ¿Las garantías ofrecidas van de acuerdo con el monto de los créditos obtenidos?

6. ¿Es normal la tasa de intereses?

7. ¿Cuál es la base para determinar los plazos para el pago de préstamos?

8. ¿Las utilidades de la empresa son razonables?

9. ¿Cómo está integrado el “superávit”?

10. ¿Existen fuentes internas de recursos?

Es la encaminación, manejo e inversión del capital, en toda la corriente de factores, como instalaciones, maquinaria, equipo, materia prima, salarios, créditos, pagos, etc. Necesarios para el desarrollo de las funciones de la empresa.

1. ¿Se cumplen planes de aplicaciones de recursos?

2. ¿Existen políticas de aplicación de recursos?

3. ¿Son adecuadas las erogaciones por mano de obra, material, gastos de producción, gastos de venta, gastos de administración y otros gastos?

4. ¿Se cumplen oportunamente las obligaciones tributarias?

5. ¿Cómo está integrado el capital de trabajo?

6. ¿Son puntuales las liquidaciones de pasivo?

7. ¿Existen políticas para decretar dividendos?

8. ¿Cada cuándo se formulan y se revisan los presupuestos?

9. ¿Hay un presupuesto maestro y un manual de presupuestos?

Créditos:

Es el otorgamiento de productos o servicios bajo promesa de posterior pago.

Cobranza:

Control de cobros e información periódica de los mismos.

1. ¿Existen políticas para otorgar créditos?

2. ¿Son controlados los deudores por estos conceptos?

3. ¿Es oportuna la información?

Etc.

Es la obtención, guarda o entrega de dinero o valores.

1. ¿El control – interno es consistente?

2. ¿Los tramites facilitan las operaciones?

3. ¿Son eficientes las reglas y procedimientos?

Con lo que respecta a el área de personal y reclutamiento consiste en atraer y reunir a un número suficiente de solicitantes a fin de realizar la mejor selección posible del personal adecuado a los puestos.

1. ¿Quién recluta al personal?

2. ¿Se utilizan buenos medios de información para reclutar aspirantes?

3. ¿Se acude a las mejores fuentes de abastecimiento de personal?

Es la función de rechazar a las personas reclutadas, quedándose solo con los elementos que mejor satisfagan las necesidades de los puestos.

1. ¿Se exigen requisitos para los puestos de empleados?

2. ¿Se exigen requisitos específicos para los puestos ejecutivos?

3. ¿Se efectúan exámenes médicos, físicos, psicológicos a los aspirantes?

4. ¿Se comprueban los antecedentes de los solicitantes?

Es la aceptación final del solicitante, formalizándose la relación contractual del mismo, con la empresa.

1. ¿Quién contrata al personal?

2. ¿Cuál es el grado de cumplimiento del reglamento interior de trabajo?

3. ¿Cuál es el grado de cumplimiento de los contratos de trabajo?

En lo que respecta a la inducción se considera el contacto que se establece entre el contratado y la empresa con objeto de adaptarlo lo más rápido y eficazmente posible, al nuevo medio en el cual va a desenvolverse, exponiéndole los objetivos de la empresa, sus políticas, reglas disciplinarias, lugares en los cuales va a trabajar, etc.

1. ¿A los trabajadores de nuevo ingreso se les entrega un manual de bienvenida?

2. ¿Son presentados a sus compañeros los trabajadores de nuevo ingreso?

3. ¿A los trabajadores de nuevo ingreso se les muestran las oficinas, planta y servicios de la empresa?

4. ¿Conocen el reglamento interior de trabajos los trabajadores de nuevo ingreso?

El entrenamiento y desarrollo como ya se mencionó con anterioridad consiste

en la adecuación de las habilidades del trabajador a las necesidades de la empresa y la optimización de las habilidades potenciales del individuo.

1. ¿Quién entrena o desarrolla al personal?
2. ¿Existen programas de desarrollo para ejecutivos?
3. ¿Existen programas de entrenamiento para empleados?
4. ¿A los nuevos empleados se les entrena?
5. ¿Cómo se elige a las personas a entrenar o desarrollar?
6. ¿Son conocidos los resultados de los programas de entrenamiento y desarrollo?
7. ¿Se usan medios externos de entrenamiento y desarrollo?
8. ¿Son eficientes los medios internos de entrenamiento y desarrollo?

El análisis y valuación de puestos es la separación y ordenamiento preciso de los elementos que integran un puesto, las tareas que debe abarcar, los requisitos que debe llenar quien lo desempeñe, precisando su misión, obligaciones y su autoridad.

1. ¿Están definidas correctamente los puestos de la empresa?
2. ¿Quién efectúa los análisis?
3. ¿En qué forma se analizan los puestos?
4. ¿Con que periodicidad se analizan los puestos?

Consiste en determinar la importancia relativa de cada puesto, en función de sus obligaciones y responsabilidades, con el fin de asignar a cada uno la retribución y remuneración del personal.

1. ¿Qué elementos se consideran para la evaluación de puestos?
2. ¿Se efectúan comparaciones externas?
3. ¿Intervienen en su elaboración directivos y trabajadores?
4. ¿Cada cuándo se revisan las valuaciones?

Calificación de méritos

Los méritos consisten en la valoración separada de cada una de las cualidades y realizaciones del trabajador que influyan directamente en la ejecución del trabajo, lo cual permite conocer en el momento necesario a quienes deben darse preferencia en los ascensos, a quienes debe rechazarse fundadamente en los periodos de prueba, que trabajadores pueden escogerse para que ocupen los puestos de confianza, que cualidades pueden ser aprovechadas y desarrolladas en el personal, etc.

1. ¿Cómo se eligen los calificadores?
2. ¿Cuáles son los elementos que se toman en consideración?
3. ¿Qué formas se utilizan para calificar los méritos?
4. ¿Con que periodicidad se revisan las calificaciones?
5. ¿La persona calificada conoce el resultado de la calificación de méritos?

Las prestaciones son beneficios adicionales que la empresa otorga en favor y provecho de los trabajadores, fuera del salario estipulado y sus complementos directos, con objeto de producirles un mejoramiento económico, social y moral, pudiendo consistir en bienes, instalaciones, facilidades o simplemente en ciertas acciones

1. ¿Otorga la empresa prestaciones y da servicios?

2. ¿El personal conoce los servicios que presta la empresa?

3. ¿Cuáles son las prestaciones y servicios colectivos?

4. ¿Cuáles son las prestaciones y servicios personales?

5. ¿Se otorgan prestaciones y se da servicio de carácter familiar?

6. ¿Son utilizados realmente los servicios?

Los salarios por lo tanto se ocupan de las remuneraciones al personal, estudio, implantación y otorgamiento de bonificaciones como estímulo para el mejoramiento e incremento de trabajo, el estudio de modificaciones generales a los salarios, etc.

1. ¿Se estimula el desempeño?

2. ¿Los incentivos se calculan técnicamente?

3. ¿Con qué resultados?

4. ¿Son comprendidos los incentivos por los trabajadores?

5. ¿Los programas de productividad van en relación con estímulos o incentivos?

6. ¿Son adecuados los emolumentos?

7. ¿Se efectúan comparaciones internas?

8. ¿Se efectúan comparaciones externas?

La relación se refiere al logro del mejor espíritu de colaboración posiblemente, mediante la coordinación adecuada entre los fines de la empresa y del personal.

1. ¿Se da un trato adecuado al personal?

2. ¿Se promueve la cordialidad y coordinación entre grupos?

3. ¿Son adecuadas las condiciones de trabajo?

4. ¿Existen sistemas de sugerencias? ¿Se atienden?

5. ¿Existe sistema de quejas? ¿Se atienden?

6. ¿Existe cordialidad en el grupo?

7. ¿Se adaptan rápidamente los nuevos miembros?

8. ¿Es respetada la autoridad?

9. ¿Existe cordialidad entre grupos?

10. ¿Se da reconocimientos al cumplimiento de las obligaciones?

11. ¿Se da cumplimiento con gusto a las obligaciones?

12. ¿Existe cooperación entre grupos?

13. ¿Se cumplen las promesas?

El derecho escalafonario es la necesidad de “clases o grados de salarios” hay que considerar la necesidad de

coordinar el aumento de salario con el aumento de eficiencia del trabajador o el cambio de puesto. Es la elaboración y aplicación de planes de modificaciones al salario y asignaciones de puestos mediante el análisis adecuado a los casos específicos, considerando los méritos individuales.

Se distingue de la transferencia, ya que esta aplica solamente cambios entre puestos de igual categoría y no mejoras en los puestos y las percepciones establecidas.

1. ¿Conocen los empleados el nivel máximo a que pueden aspirar dentro de la empresa?

2. ¿Existen sistemas de ascensos y promociones?

3. ¿Cuánto tiempo tienen que esperar para el ascenso?

Conclusiones

Como se ha mencionado la auditoría administrativa es el instrumento ideal para el control de la eficiencia en la administración de las empresas de la cual está destinada a valorar todas las funciones y etapas que se desarrollan en las organizaciones se considera que la revisión tiene que llevarse a cabo por un grupo de especialistas. Que serían las personas más capacitadas para planear dirigir y coordinar todas y cada una de las actividades que serán aplicadas por los

especialistas, una de las metas a seguir por los profesionales en esta área debe de obtener los reconocimientos respecto a la validez de sus opiniones tanto como para fines internos de la empresa como externos y que bajo condiciones de factibilidad y plusvalía se vean reflejados en una función totalmente veraz y objetiva.

Referencias

- Pelayo Ma. Carmen (2000), Las principales teorías administrativas y sus enfoques (en línea) consultado (2012). Monografía. COM
- G. Steiner (1983). Planeación estratégica (1ra. Edición), México, CECSA.
- Organización internacional de Trabajo (2012), concepto de microempresas (en línea) consultado (2012). <http://deconceptos.com>
- Consultoría grupo kaizen (2009), seis sigmas (en línea) consultado (2012). <http://www.grupokaisen.com>.
- Gustavo (2008), herramientas para planificación de proyectos (en línea) consultado 2012. <http://www.empresores.com/foros/8255-herramienta-planificacion-de-proyectos>.
- Saul Trejo Fuentes (2008), Teoría de la organización (en línea) consultado 2012. <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategica>.
- Ivan Dimitrie Moyasevich B. (2005), temas de ingeniería industrial (en línea) consultado 2012. <http://perso.wanadoo.es>
- Mgs. Victor Chininin (2010), planeación estratégica (en línea) consultado 2012. .



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)
ISSN: 2346-3910 en línea
revistageon@unillanos.edu.co
Universidad de los Llanos
Colombia

Gallardo Lichaa, Nadeskaⁱ; Torres, Sandra Lilianaⁱⁱ; Franco,
Jaimeⁱⁱⁱ.

Formación en herramientas de mentoring en la gerencia de ETIAN

Revista GEON, Vol. 6, No. 1, 2019

Pág. 45-55

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.33>

ⁱ <https://orcid.org/0000-0001-9891-553X>

ⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0001-6906-553X>

ⁱⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0002-8952-7153>

Esta publicación
se encuentra bajo
licencia: Creative
Commons
Reconocimiento-
NoComercial-
SinObraDerivada
4.0 Internacional



RevistaGEON

in | | f |

“ El mentoring se puede ver como una herramienta que ayuda a la transmisión de experiencia y conocimientos a personas que cuenten con talento dentro de una organización ”

Gallardo Lichaa, N. Torres, S., & Franco, J. [2019].
Formación en Herramientas de mentoring en la
gerencia de ETIAN

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

Formación en herramientas de Mentoring en la gerencia de ETIAN

Training in Mentoring tools in ETIAN management

Sandra Liliana Torres Taborda

torres.sandra.docente@unisabaneta.edu.co

Negociadora Internacional, Magister en E-learning. investigadora del Grupo GIDEMP, Corporación
Universitaria de Sabaneta, Colombia

Nadeska Gallardo Licháa

nadeska.gallardo.docente@unisabaneta.edu.co

Administradora de Empresas, Doctora en Ciencias Gerenciales, Negociadora Internacional, Magister en E-
learning. investigadora del Grupo GIDEMP, Corporación Universitaria de Sabaneta, Colombia

Jaime Carlo Franco

Jaimec.francog@unilibre.edu.co

Ingeniero Industrial Universidad libre, Seccional Cúcuta, Colombia

Revista GEON Vol. 6 No 1 enero – junio 2019

ISSN 2346-3910 en línea <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/33>

Artículo recibido 2018/09/07 aceptado 2018/11/12



Resumen

El mundo empresarial hoy en día se rige por constantes cambios, y son éstos a los que los gerentes modernos se enfrentan. Hay que reconocer que existen herramientas gerenciales que ayuden a mantener a los colaboradores motivados y dentro de las instituciones es un reto al que no escapa ninguna institución en la actualidad. El mentoring como herramienta gerencial ayuda a darle importancia a los conocimientos de los expertos y su valor para los colaboradores, generando una relación de confianza entre unos y otros, que se traducen en productividad empresarial. El presente artículo fue un estudio caso de enfoque cualitativo, con diseño no experimental transeccional, de alcance descriptivo; (Hernández Sampieri y otro, 2007). Los principales descubrimientos de este trabajo se traducen en la implementación de herramientas de Mentoring a través del Modelo CERCA de Valderrama (2009).

Palabras claves: Formación, Herramientas, Mentoring, Gerencia.

Abstract

The business world today is governed by constant changes, and these are the ones that modern managers face. Recognize that there are management tools that help keep employees motivated and within institutions is a challenge that no institution currently escapes. Mentoring as a management tool helps to give importance to the experts' knowledge and its value for employees, generating a relationship of trust between them, which translates into business productivity. The present article was a case study of qualitative approach, with non-experimental transeccional design, of descriptive scope; (Hernández Sampieri and another, 2007). The main discoveries of this work are translated into the implementation of Mentoring tools through the CERCA Model of Valderrama (2009).

Keywords: Training, Tools, Mentoring, Management.

Code JEL: M1 Business Administration

Introducción

En la presente investigación se busca comprender el efecto que tiene el uso del

mentoring sobre la gerencia de la Escuela Técnica Internacional de Antioquia-ETIAN-, debido a que esta práctica actúa como una herramienta de mejoramiento continuo en el conocimiento de las personas que conlleva a la competitividad para las empresas y un mayor crecimiento en su productividad, lo que resulta beneficioso para ETIAN.

Puesto que hoy en día las organizaciones siempre giran en torno a la mejora continua, a la mejora de su gestión, a la mejora de sus resultados entre otros aspectos muy importantes, lo cual lleva a la obligación de fomentar el entrenamiento y desarrollo de su capital humano, por tal motivo en la actualidad las organizaciones buscan herramientas que puedan ayudar a potenciar su capital humano no solo con el ánimo de aumentar su rendimiento en el mercado, sino también en crear bienestar y desarrollar profesionales capacitados y adecuados para enfrentar todas las adversidades laborales que se puedan presentar en los diferentes casos, generando de esta manera un dinamismo en la forma de trabajo, una armonía y bienestar laboral y sobre todo un desarrollo personal .

De manera que el desarrollo del siguiente artículo está enfocado en dar claridad al mentoring empresarial enfatizando que implicaciones trae para la gerencia de ETIAN, al momento de fomentarlo en cada uno de sus colaboradores, analizando que tan beneficioso es para la gerencia y para los individuos de ETIAN, implementar la práctica de esta herramienta para su formación personal y profesional. Además de conocer y entender que parámetros son

importantes para realizar este proceso y que formas de mentoring se ajustan más a las necesidades o pretensiones que tenga la organización al potenciar el conocimiento y las habilidades de sus colaboradores, teniendo así una idea de cómo hacer que el mentoring en verdad tenga impactos positivos para la organización.

Contexto Teórico

El estudio a fondo del concepto de mentoring es muy importante, ya que el mismo otorga un sinnúmero de aspectos que pueden fortalecer el funcionamiento administrativo de las organizaciones, en pro de todos los objetivos de la empresa, debido a que el mentoring puede ser una herramienta que ayude significativamente a un mejoramiento de rendimiento no solo a nivel empresarial sino grupal y hasta individual, por tal razón no se debe subestimar las capacidades de logro de los colaboradores, las razones para mejorar su desempeño, contar con las condiciones de enfrentar problemas y aprovechar oportunidades de manera óptima, apoyar el recurso humano para el mejoramiento de la gestión y aprovechar cada nueva experiencia, cada nuevo concepto aprendido en pro a su beneficio, al beneficio del recurso humano y por supuesto al beneficio de la empresa. Esto resulta muy beneficioso para las organizaciones debido no solo a que se aprovecha y desarrolla las capacidades de sus colaboradores, sino que también se fomenta una cultura de aprendizaje total que es fundamental en las capacidades de las herramientas gerenciales modernas.

1.1Mentoring.

En el mundo actual las personas son la base del éxito en las empresas, por ello resulta fundamental la capacitación y desarrollo de las competencias del capital humano, por el motivo de que de este mismo depende el desempeño y crecimiento empresarial, por el simple hecho de que estos son los que trazan el rumbo de las organizaciones por medio de sus conocimientos, competencias, habilidades o experiencias que pueden generar un valor agregado no solo a la organización como tal, sino también a un proceso o una labor específica que por consiguiente genere un impacto positivo ya sea en el rendimiento o gestión que se esté teniendo.

Por consiguiente, los individuos de una organización en forma grupal o individual tienen la facultad de marcar ritmos o modificar aspectos que no estén siendo aprovechados completamente o simplemente no estén dando un beneficio esperado en la organización. Cabe señalar que las iniciativas y comportamientos de los colaboradores de la organización pueden ser incentivados, y en este punto es donde entra el mentoring como una herramienta de capacitación y desarrollo que pueda ayudar a que el capital humano sea mucho más proactivo, más conocedor y más analítico en situaciones de todo tipo y de esta manera se puedan presentar beneficios en la organización.

De esta manera, podríamos ver al mentoring como un proceso de aprendizaje y desarrollo continuo que va siendo promovido o incentivado por una persona altamente capacitada en varios aspectos y temáticas y con un grado de experiencia alto de todo tipo de

situaciones, esto resulta fundamental debido a que es el encargado de abrir los conocimientos del (pupilo) individuo que está en un rol de aprendizaje y experimentación ya que el mentoring lo que busca es aumentar la capacidad crítica y de entendimiento de una persona, por medio de un sabio que lo instruya, que le muestre herramientas y le muestre caminos de como romper paradigmas, como mirar las cosas de una perspectiva más objetiva y diferente en beneficio no solo del conocimiento personal, sino además del bien común en lo que involucra a una organización. Tal como menciona Shea (1994) el mentoring es “desarrollar, cuidar, compartir y ayudar en una relación en la que una persona invierte tiempo, know-how y esfuerzo en potenciar el desarrollo de otra persona, en el ámbito de los conocimientos y las habilidades, y dar respuestas a necesidades críticas de la vida de esa persona en direcciones que preparan al individuo para una productividad mayor o un éxito en el futuro”. P.13

Habría que decir también que el mentoring aparte de fomentar el desarrollo del conocimiento y dar una cultura de aprendizaje constante, se encarga de marcar rasgos en los comportamientos personales de los individuos, es decir, que por medio de consejos o experiencias se muestra al pupilo una manera correcta de asumir situaciones de la vida, responsabilidades, problemas, entre otros aspectos importantes en el crecimiento tanto personal como profesional, en donde es muy importante una relación de confianza para que se puedan potenciar y generar conocimientos únicos en base a dos personas.

Esto es reafirmado por Lumbreras, (2006) el cual explica precisamente que el mentoring es pues un proceso de mejora en diversos aspectos relacionados con la carrera profesional, pero también con la mejora del individuo que integra dos partes: un consejero Senior y un protegido Junior. La relación que se establece supone beneficios para todas las partes implicadas.

El mentoring es una forma natural de transmisión de conocimientos, técnicas y experiencias a los demás por parte de alguien que suele ser mayor, más erudito y dotado de experiencia en la vida y un conocimiento más específico más amplio el cual nos da a entender como el mentoring en palabras precisas es una transmisión y mejoramiento de unos conocimientos que han sido puestos a prueba por un mentor experimentado y sabio en ciertos aspectos, y que lo que se busca es que este sea capaz no solo de transmitir esos conocimientos sino también potenciarlos en pro a aspectos personales y profesionales de una persona. Esto mismo es lo que puede concluir Saiz, 2009 señalando que “En síntesis, el mentoring es el proceso por el cual una persona más experimentada (mentor) enseña, aconseja, guía y ayuda a otra (tutelado) en su desarrollo personal y profesional, invirtiendo tiempo, energía y conocimientos.”

Como se indico anteriormente, el mentoring es un aprendizaje constante y una guía para una persona que busca estar preparada para las diversas situaciones profesionales desde conceptos y vivencias que se puedan acomodar a las realidades

por experimentar y que sirva de guía para dar buenas soluciones.

Por lo tanto, se puede decir que la mayoría de autores no discrepan sobre este tema, ya que el mentoring es un proceso preciso y puntal que se fundamenta en el desarrollo de conocimientos. Esta herramienta cuenta con una gran importancia en las organizaciones, ya que resulta un elemento estratégico en el logro de los objetivos de la empresa, debido a que enfocarse en el crecimiento profesional de un individuo significa mejora en su desempeño, y en sus ideales que puede resultar beneficiosos a la hora de que los colaboradores les toque apersonarse de ciertas decisiones o les corresponda asumir roles de mas importancia, esto lo que hace es que se pueda garantizar en cierto modo una buena gestión, una buena labor por parte de los individuos. Esto lo dan a entender Pedro Núñez-Cacho Utrilla (2012) cuando mencionan que el mentoring, es un proceso de mejora guiado y flexible, con un apoyo continuo, que logra el desarrollo a largo plazo del pupilo y le capacita para la comprensión de temas personales, organizativos y políticos, que pueden afectar el desempeño actual o futuro.

Las investigaciones emergentes en la materia indican que se debe considerar el mentoring como una actividad estratégica, clave para alcanzar los objetivos empresariales, que será especialmente útil en aquellas empresas que buscan crecimiento, atracción y retención del talento y que consideren el aprendizaje como uno de sus atributos fundamentales (Hezlett & Gibson, 2007; Allen, Eby & Lentz, 2006).

En la actualidad, se conoce al mentoring como la herramienta perfecta para la trasmisión de conocimientos y acompañamiento en el desarrollo profesional tal como lo menciona María Doris Méndez (2013), distinguiendo el mentoring como una relación de ayuda, entre dos individuos, generalmente entre un adulto joven (mentoreado o mentee) y una persona de mayor edad (mentor), más experimentado y con mayor conocimiento que actúa como patrocinador y maestro, ofreciendo guía, protección y apoyo ante los desafíos del trabajo, preparándolo para los avances en la carrera profesional, traspasando sus conocimientos y vivencias en un ámbito específico o tema determinado (Lester et al., 2011; Rueywei et al., 2011; Valderrama, 2009).

En igual sentido, Rotering-Steinberg (2007) enfatiza que es una relación que se establece uno a uno, entre un consultor o asesor que cumple el rol de mentor y un aprendiz (mentee), quienes se reúnen periódicamente a tratar temas relevantes para el desarrollo del mentee, con el fin de ampliar o fortalecer sus habilidades tanto personales como profesionales. Para lograr lo anterior, se requiere crear un ambiente de confianza y respeto entre ambos actores del proceso. A partir de este vínculo que se establece entre el mentor y el aprendiz, se logra un mutuo beneficio, ya que el mentor obtiene un espacio donde puede compartir lo que ha adquirido en su experiencia de vida y su manera en que ha logrado sus metas, y a la vez el mentoreado aprende de una fuente cercana y directa, en la que reconoce sabiduría (Valderrama, 2009).

Y así, teniendo esto en cuenta se puede dar a entender que el mentoring es una herramienta de desarrollo humano en donde su premisa es el conocimiento y su objetivo es poder contar con personas capaces, decididas y seguras sobre como asumir y enfrentar situaciones laborales, esto entorno a que las organizaciones cuenten con la garantía de contar con un personal capacitado para la toma de decisiones sin importar que tan grande o relevantes sean, porque el mentoring busca que las personas tengan un sentido común, un sentido de pertenencia por sus propias labores y posean una capacidad de autonomía en base a conocimientos y experiencia que conlleve a una forma de ver que podría ser lo mejor para cada situación.

En definitiva, tales aspectos son en lo que se fundamenta el logro del mentoring, obviamente todo depende de la capacidad de ambas partes de lo que concierne al maestro de darse a entender de proporcionar conocimientos valiosos y sobre todo prácticos y éticos en su pupilo, y en este mismo está la capacidad de abrirse a esos puntos de vista de poner en práctica y de estar dispuesto a estar comprometido con el conocimiento.

1.2 Tipos de mentoring

En el mentoring como en cualquier otra herramienta de gestión humana se habla de ciertos tipos, de ciertas formas de aplicar, ya que en el mundo actual siempre se está diversificando la manera de hacer las cosas por el simple motivo de renovar o encontrar maneras más efectivas de aplicar cierto tipo de herramientas, y el

mentoring no es la excepción. En este sentido, y analíticamente hablando el mentoring se puede ver simplemente en dos tipologías la cual puede ser directa o indirecta, es decir una en la cual si exista una planeación, un acompañamiento, una constante retroalimentación que haga del proceso un poco más formal y que se vaya desarrollando por etapas. Y por otro lado la mentoría informal que es simplemente cuando dos partes tienen un interés natural de acompañamiento o de consejería para ciertos aspectos profesionales y esta no es continua o planeada ya que ocurre de manera sutil y es más de interpretación (María Doris Méndez, 2013).

Entonces, en las organizaciones se distinguen dos tipos de mentoring: la mentoría formal y la informal. La primera, es generalmente administrada por la institución y se lleva a cabo de modo organizado, comenzando con la selección de las parejas en relación, utilizando estrategias de aparejamiento que varían de acuerdo a cada organización, considerando por ejemplo la disponibilidad y accesibilidad de mentores, áreas de experticia y otras características como las similitudes demográficas. En tanto, la mentoría informal se produce de modo espontáneo y voluntario, por un interés natural entre profesionales de distinto nivel, sin la mediación de otra persona o unidad de la organización, respondiendo muchas veces a un valor altruista del mentor (Hu et al., 2008; Liu et al., 2011).

Por lo anterior, se puede ver como esas formas de aplicar el mentoring recaen perfectamente en las necesidades de las organizaciones y pueden ser, formales e

informales, ya que unas manejan cierto tipo de acompañamiento y otras son muy espontáneas y sin una planeación y un seguimiento que puedan trazar el impacto y beneficio del proceso sobre la persona.

1.3 Importancia del mentoring

En las organizaciones el mentoring puede ser de vital importancia por todo lo que conlleva, todo lo que le proporciona a la empresa para mejorar, ya que este permite que los mismos empleados se sientan cobijados e importantes para la organización, lo cual trae consigo más fidelidad en el personal, más sentido de pertenencia, más motivación y por supuesto mejores resultados en los diferentes aspectos en los que se aplique esta herramienta. Es así, como lo da a entender (Pedro Núñez-Cacho Utrilla, 2012) cuando menciona que, en relación con la empresa, el mentoring permitirá el desarrollo profesional de los empleados, de manera que llegado el momento se encuentren capacitados para promocionar dentro de la organización.

Estos procesos motivarán al personal y se mostrarán más comprometidos con la empresa (Lankau & Scandura, 2002) tras implantarse reducen los índices de rotación laboral en los puestos facilitando la retención del talento de la organización. Con todo ello, mejoran los indicadores de productividad (Egan & Song, 2008; Alleman & Clarke, 2000). Durante el proceso de mentoring, le proporcionará información relevante a su pupilo, le servirá de modelo y participará en los procesos de toma de decisiones para conseguir que estas resulten efectivas (Atkinson, Casas & Neville, 1994; Horgan

& Simeon, 1990). Por otra parte, el pupilo que intervendrá en el proceso será seleccionado por el área de recursos humanos en función de los planes de carrera establecidos por la organización, que previamente habrá identificado y evaluado los profesionales con potencialidad de desarrollo.

Es por ello, que el autor lo reafirma al plantear que las empresas pueden considerar el mentoring como una eficaz herramienta para el desarrollo de los profesionales de su organización, cuando lo apliquen obtendrán importantes mejoras del rendimiento de su capital humano, especialmente en su motivación y productividad. El mentoring permitirá la adquisición de nuevos conocimientos, el desarrollo de competencias y habilidades de los pupilos.

En síntesis el mentoring se puede entender como un proceso de aprendizaje y mejoramiento, en donde se enseñan y se potencian tanto conocimientos como habilidades no solo profesionales sino también personales, que van a ir dirigidas en pro a la organización que proporciona un mentor a ciertas personas, todo con el ánimo de mejorar su desempeño empresarial y de ayudarse con la gestión de las personas, que ayuda a optimizar, mejorar y hasta innovar en las organizaciones.

1.4 Modelo de Mentoring

Al mencionar los modelos de mentoring, se afirma que existen varios, en esta investigación el utilizado es el de Beatriz Valderrama (2009), la cual expone que el Mentoring se puede analizar por

medio de un modelo de cinco (5) etapas, que se concreta en las siglas CERCA “el mentor ha de estar CERCA del mentorado con el fin de ayudar a desarrollar al máximo su potencial”. (p.76).

Este modelo, según define su autora busca implementar el Mentoring de la manera más natural posible en la organización. En síntesis, cada una de las fases trata de buscar lo siguiente:

Crear una relación de confianza y compromiso; donde se establezca una sintonía emocional, se logre transmitir una actitud de apoyo y confianza del mentor al mentorando.

Explorar y escuchar con empatía; busca hacer preguntas poderosas, escuchar en profundidad al mentorado.

Retar y ayudar a redefinir y resolver problemas; por medio de la definición de los objetivos de desarrollo.

Construir, Compresión y Capacidad; ayudar al mentorando a entender las situaciones desde otros puntos de vista y a generar diferentes alternativas de comportamiento.

Apoyar la acción autónoma; Reconocer y valorar los resultados que el mentorando vaya alcanzando. Despertar emociones positivas: optimismo y autoconfianza.

Materiales y métodos

La investigación realizada plantea un análisis cualitativo fundamentado en la cotidianidad de las acciones que emprende ETIAN, para implementar las herramientas de Mentoring como parte de

las acciones de crecimiento de la organización, y se basa en la recolección de información primaria a partir de trabajo de campo y el análisis de la situación actual respecto al conocimiento, uso y aplicación del modelo de Mentoring de Beatriz Valderrama (2009).

Se opta por la entrevista y descripción de hallazgos a partir de la observación en las visitas de campo como instrumento de indagación y proveedor de elementos para facilitar la comprensión tal como es conceptualizada por los sujetos objetos de estudio, sin imponer categorías preconcebidas por los investigadores. El enfoque cualitativo que se encuentran en el curso de la investigación en correspondencia con la comprensión de la realidad, se empleó la fenomenología, siguiendo a Hurtado y Toro (1997), quienes manifiestan que la fenomenología trata de entender el mundo y sus objetos como son experimentados por la persona, siendo esta experiencia fundamento del conocimiento y de la búsqueda de los significados que los sujetos otorgan a sus experiencias.

Por ello el abordaje del paradigma cualitativo se realizó considerando otros métodos que permiten enfocar la realidad, tales como: el hermenéutico y el dialéctico. En este sentido el método hermenéutico afirma Martínez (1999), por su carácter para comprender e interpretar la realidad, conlleva a una interpretación de los fenómenos estudiados.

Resultados y Discusión

El mentoring como herramienta para el desarrollo humano entorno a un beneficio organizacional como objetivo final trae ciertas implicaciones que se deben tener en cuenta para que este proceso sea un éxito y traiga consigo a través de una persona los beneficios que la organización espera. Esto va fundamentado en que a medida que las organizaciones van evolucionando y se va formando un entorno mucho más exigente y más competitivo en cierta manera obliga e incentiva a las organizaciones a trabajar en la calidad de su capital humano, en que si cuentan con las condiciones necesarias para enfrentar y superar adversidades laborales de la mejor manera, ya sean a nivel operativo o a nivel gerencial, lo que se busca en sí, es contar con profesionales en los que además de tener un alto grado de resultados, tengan una gran confiabilidad en cumplir con responsabilidades y tomar decisiones críticas sobre estas mismas.

Es por ello por lo que la organización objeto de estudio no escapa de esta realidad y al verla su representante legal, la Dra. Alejandra González, no dudó en su aplicación. La Escuela Técnica Internacional De Antioquia (ETIAN), es una Institución de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano; que tiene como objeto misional contribuir al desarrollo económico, social, tecnológico, político y cultural del Departamento de Antioquia, el país, la región y el mundo; mediante la implementación de propuestas pedagógicas con calidad, que afiancen la formación de personas capaces de hacer los cambios que la sociedad y las comunidades requieren. La manera como

la institución cumple con este propósito social es a través de una propuesta pedagógica que direcciona el desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, investigación, proyección social y bienestar institucional a la cual se le denomina Proyecto Educativo Institucional.

Para que estos objetivos de la institución fuesen fácilmente replicados por los colaboradores, durante finales del año 2017 e inicios del 2018 decide la gerencia comenzar a aplicar las herramientas de mentoring.

Tabla 1. Tabla de respuestas para herramienta organizacional: Mentoring

Mentoring	Respuestas	¿Por Qué?
Conocimiento acerca de mentoring	Si	La gerencia conoce lo que es el mentoring y lo está aplicando en la organización
Existencia de confianza y compromiso entre un empleado y otro	Si	Existe libertad para que el trabajador desarrolle su gestión, que es medida y controlada por el jefe directo
Explora y escucha con empatía las necesidades de los trabajadores	Si	Son el recurso clave para el cumplimiento de objetivos y metas
¿Algún superior lo reta y ayuda a redefinir y resolver sus problemas?	Si	Se requiere que cada trabajador desarrolle su potencial para alcanzar las metas programadas
¿Hay un ambiente de querer construir, comprender y capacitar a empleados?	Si	Forma parte de los objetivos estratégicos asociados a metas organizacionales que se miden y controlan periódicamente
El trabajador prosigue su proceso de desarrollo	Si	A través de un acompañamiento de los superiores.
Transmisión de conocimiento de un empleado a otro	Si	En la búsqueda del crecimiento organizacional los expertos comparten lo que saben con los colaboradores.

Fuente: Elaboración propia a través de Microsoft Excel 2016 (2018).

Se demuestra en la Tabla 1, que durante el estudio en ETIAN se evidenció la importancia de conocer e implementar herramientas de mentoring para el crecimiento cónsono de la organización y plena satisfacción de los colaboradores, relación que redundo en productividad para la institución.

Conclusiones

El mentoring se puede ver como una herramienta que ayuda a la transmisión de experiencia y conocimientos a personas que cuenten con talento dentro de una organización con el ánimo de que esta pueda retribuir por medio de resultados y cumplimiento de metas a través de la

aplicación del aprendizaje generando valor a sus actividades. De esta manera se puede generar en los colaboradores una mentalidad guiada a la mejora continua, al pensamiento crítico y reflexión de situaciones para enfrentar y tomar decisiones acertadas en situaciones adversas con total autonomía generándole un alto grado de certeza a la organización.

Por lo tanto, ETIAN, al considerar el uso y aplicación del mentoring en su organización, contribuye con la premisa del desarrollo del conocimiento de sus colaboradores, quiénes ahora podrán contar con ventajas que ayuden a que la empresa, para que ésta pueda destacarse en el mercado a través de la innovación y la generación de valor, dándole así mayor competitividad y eficiencia en su manera de gestión.

Considerar herramientas gerenciales modernas no es sencillo para las instituciones de educación, pero son estas iniciativas las que apoyan el crecimiento de las organizaciones y realzando la importancia de las nuevas prácticas como corrientes nuevas que llegaron para quedarse e implantarse en los quehaceres diarios de las empresas innovadoras.

Referencias

American Psychological Association (2002). Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association (2a ed., Editorial Manual Moderno, Trad.). México: Manual Moderno.

Arroyo, A. (s.f.). Intramentoring, el mentoring de las organizaciones. Obtenido de revista madre selva:

<http://www.revistamadreselva.com/584/intramentoring>

Arroyo, A. (s.f.). ponga mentor a su vida. Obtenido de revista madre selva: <http://www.revistamadreselva.com/547/mentoring>

Harvard Business Essentials. (2005). *Coaching y Mentoring: cómo desarrollar el talento de alto nivel y conseguir mejores resultados*. España: Deusto.

-Hernández-Sampieri y otros. (2007). *Fundamentos de Metodología de la Investigación*. Madrid: Mc Graw Hill.

Hurtado, I. y Toro, J. (1997). *Paradigmas y Métodos de Investigación*. Venezuela. Editorial Episteme Consultores Asociados CA.

Lumbreras, R. C. (3 de agosto de 2006). MENTORING & COACHING. IT PERSPECTIVE. Obtenido de MENTORING & COACHING. IT PERSPECTIVE.:

https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/14559/mentoring_JTMI_2006.pdf

María Doris Méndez, S. A. (19 de Diciembre de 2013). MENTORING Y COACHING: ¿SIMILARES O DIFERENTES? Obtenido de <http://www.cegis.usalca.cl/doc/Publicaciones/2013/ESGS%20N%C2%B019/REVISTA%20ESGIS%20N%C2%B019%20a%C3%B1o%209.pdf#page=23>

Malavér, J. (1997). *Organizaciones: ¿Qué son? ¿Para qué sirven? ¿Cómo funcionan?* En Ediciones IESA. Nota de Estudio IESA N° 3. Caracas. Venezuela

Martínez, M. (1999). *La Nueva Ciencia Su Desafío Lógico y Método*. Editorial Trillas.

Núñez-Cacho Utrilla, P., & Grande Torraleja, F. (2012). El desarrollo de los recursos humanos a través del mentoring: El caso español. *Intangible Capital*, 8 (1), 61-91.

Saiz, S. J. (2009). El mentoring como medio formativo en la educación del entrenador de baloncesto. *REVISTA INTERNACIONAL DE CIENCIAS DEL DEPORTE*.

Valderrama, B. (2009). *Desarrollo de Competencias de Mentoring y Coaching*. Madrid: Prentice-Hall.



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)
ISSN: 2346-3910 en línea
revistageon@unillanos.edu.co
Universidad de los Llanos
Colombia

Pacheco Pérez, Camilo Ernestoⁱ; Cocunubo, Nancy Giovannaⁱⁱ;
Olarte Buritica, Saulo Andresⁱⁱⁱ.

**Información cartográfica del departamento del Meta,
opción de desarrollo desde aspecto socioeconómicos
territoriales y ambientales: caso municipio de Mesetas**

Revista GEON, Vol. 6, No. 1, 2019

Pág. 56-68

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.83>

ⁱ <https://orcid.org/0000-0002-3490-808X>

ⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0003-0934-1672>

ⁱⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0003-3189-592X>

Esta publicación
se encuentra bajo
licencia: Creative
Commons
Reconocimiento-
NoComercial-
SinObraDerivada
4.0 Internacional



RevistaGEON



“ En lo que respecta al nivel local
de los territorios y especialmente
en el municipio de Mesetas se
busca precisamente poder estudiar
de forma real los comportamientos
y/o tendencias productivas y
económicas ”

Pacheco Pérez, C., Cocunubo, N., & Olarte Buritica, S. (2019). Información cartográfica del departamento del Meta, opción de desarrollo desde aspecto socioeconómicos territoriales y ambientales: Caso municipio de Mesetas

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

Información cartográfica del departamento Meta opción de desarrollo desde aspectos socioeconómicos territoriales y ambientales: caso municipio Mesetas

Cartographic information of the department Meta option of development of territorial and environmental socioeconomic aspects: Mesetas municipality case

Camilo Ernesto Pacheco Pérez

Popac35@gmail.com

Médico Veterinario Zootecnista, especialista en Alta Gerencia y Economía Solidaria; Magister en Ciencias Económicas; Profesor Investigador Programa de MVZ Universidad Cooperativa de Colombia campus Villavicencio, Colombia

Nancy Giovanna Cocunubo Cocunubo

Nancy.cocunubo@campusucc.edu.co

Terapeuta Respiratoria, Especialista Auditoria en Salud; Especialista en Gerencia de Instituciones de Seguridad Social en Salud; Magister en Sistemas Integrados de gestión de la Prevención de los Riesgos Laborales la Calidad el medio Ambiente y la Responsabilidad Social Corporativa ; Profesora Programa de MVZ Universidad Cooperativa de Colombia campus Villavicencio, Colombia

Saulo Andrés Olarte Buritica

Saulo.olarte@campusucc.edu.co

Ingeniero Civil; Magister en Ingeniería Civil con Énfasis en Estructuras; Profesor Programa de Ingeniería Civil Universidad Cooperativa de Colombia campus Villavicencio, Colombia

Revista GEON Vol. 6 No 1 enero – junio 2019

ISSN 2346-3910 en línea <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/83>

Artículo recibido 2018/08/10 aceptado 2018/11/09

Resumen

Este trabajo ha sido desarrollado en el marco del convenio, 1441 de 2017 – MEN, Fortalecimiento de las capacidades socioeconómicas y técnicas de las comunidades del PDET Macarena / Guaviare a través de programas para el desarrollo rural – Alianza MERUM, la intención es seguir evidenciando los resultados a otros investigadores y/o población interesada, sobre todo; en un periodo tan importante para la historia colombiana como lo es el periodo de posconflicto.

En el documento, se establece los por menores del desarrollo de un software agropecuario para el departamento del Meta que inicia una fase piloto en el municipio de Mesetas el cual tiene el potencial de presentar información territorial, económica, productiva, sociocultural y ambiental que será utilizada por campesinos, productores empresas profesores y funcionarios gubernamentales con el objeto de tomar decisiones ajustadas a las realidades en pro del crecimiento y desarrollo económico sostenible y sustentable.

Para ello se adelantó una recolección de datos con la metodología acción participativa desde cada una de las variables mencionadas que constituyeron la base para la construcción de información almacenada en un software cartográfico, el cual fue denominado sistema cartográfico agropecuario SISCARTAGRO, constituyéndose en una herramienta fiable e innovadora de desarrollo, toda vez que; presenta realidades territoriales desde un enfoque multidimensional.

Definitivamente el sistema cartográfico agropecuario se presenta como un factor determinante en el desarrollo de la producción y desarrollo territorial en el departamento del Meta, toda vez que dicho territorio ha albergado históricamente, una vocación socioeconómica que debe ser potencializada con estrategias diseñadas desde las realidades de los territorios más no por capricho de expertos y/o cualquier protagonista con buenas intenciones tomando decisiones desacertadas toda vez que no corresponden a las realidades territoriales propias de las poblaciones presentes.

Palabras claves: Sistema cartográfico, Agropecuario, Software, multidimensional

Abstract

This work has been developed within the framework of the agreement, 1441 of 2017 - MEN, Strengthening the socio-economic and technical

capacities of the PDET Macarena / Guaviare communities through programs for rural development - MERUM Alliance, the intention is to continue demonstrating the results to other researchers and / or interested population, above all; in a period as important for Colombian history as is the post-conflict period.

In the document, minors are established for the development of an agricultural software for the department of Meta that initiates a pilot phase in the municipality of Mesetas which has the potential to present territorial, economic, productive, sociocultural and environmental information that will be used by farmers, producers, professors, and government officials in order to make decisions adjusted to the realities in favor of sustainable and sustainable economic growth and development.

To this end, a data collection was carried out using the participatory action methodology from each of the variables that formed the basis for the construction of information stored in a cartographic software which was called the SISCARTAGRO agricultural cartographic system, becoming a reliable and innovative tool of development, every time; presents territorial realities from a multidimensional approach.

Definitely the agricultural cartographic system is presented as a determining factor in the development of production and territorial development in the department of Meta, since this territory has historically housed a socio-economic vocation that should be strengthened with strategies designed from the realities of the Territories, but not at the whim of experts and / or any protagonist with good intentions, taking ill-advised decisions since they do not correspond to the territorial realities of the present populations.

Keywords: Cartographic system, Agricultural, Software, Multidimensional

Introducción

A continuación, se presenta en el documento aspectos relevantes de las variables Socioculturales, económicas, productivas, territoriales y ambientales que para el caso corresponde al municipio de Mesetas departamento del Meta.

Culturalmente, los campesinos colombianos han hecho producir la tierra como fuente de generación de recursos económicos, pero sobre todo de autoconsumo, sin embargo, la extensión de los predios campesinos en nuestro territorio no es tan grandes como para siquiera competir con las enormes plantaciones industrializadas (caña, sorgo

palma africana etc); sin contar con los escasos recursos económicos y el reducido apoyo institucional con que cuentan los mismos. Sin embargo, la producción agropecuaria sigue siendo la parte del renglón productor de materias primas y alimentos en el mundo, es la base de la economía de cada país, y por supuesto, es el sustento directo de la unidad familiar campesina; esto indica que hay que seguir produciendo alimentos para todos y todas.

Surge, entonces la pregunta sobre la manera de hacerlo o como planearlo desde un enfoque holístico, pues, seguramente, el mejor método no es seguir los modelos impuestos hasta ahora. Con base en esta premisa, se requiere plantear alternativas de producción igualmente eficientes pero que mejoren el nivel de vida del campo colombiano en todos sus aspectos; y en este escenario los mercados campesinos sería una alternativa de seguridad alimentaria en los municipios de Colombia.

Para tal fin, se ha diseñado una herramienta como *SISCARTAGRO* que es un sistema cartográfico desarrollado para que identifique variables de tipo socioeconómico, productivo, ambiental, psicosocial, territorial, climatológico, entre otros, que permitan visualizar indicadores de forma integral para la toma de decisiones desde la política pública local y regional⁴.

En Siscartagro se puede visualizar, tipos de vías, geolocalizar rutas de recolección de materia prima, productores

agropecuarios agrupados por organizaciones, comportamiento histórico del clima, información relacionada con víctimas y post conflicto y resguardos indígenas, En realidad el sistema cartográfico agropecuario se proyecta como una herramienta para la planeación territorial de los municipios, departamentos y nación en el marco de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial

Aspectos de planeación territorial

El componente territorial se desarrolló mediante la localización del municipio de Mesetas en las planchas cartográficas definidas por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi, el cual se encuentra ubicado al occidente del departamento del Meta en las coordenadas 3°23'03"N 74°02'43"O, en donde cartográficamente cuenta con una elevación promedio de 827 m.s.n.m.

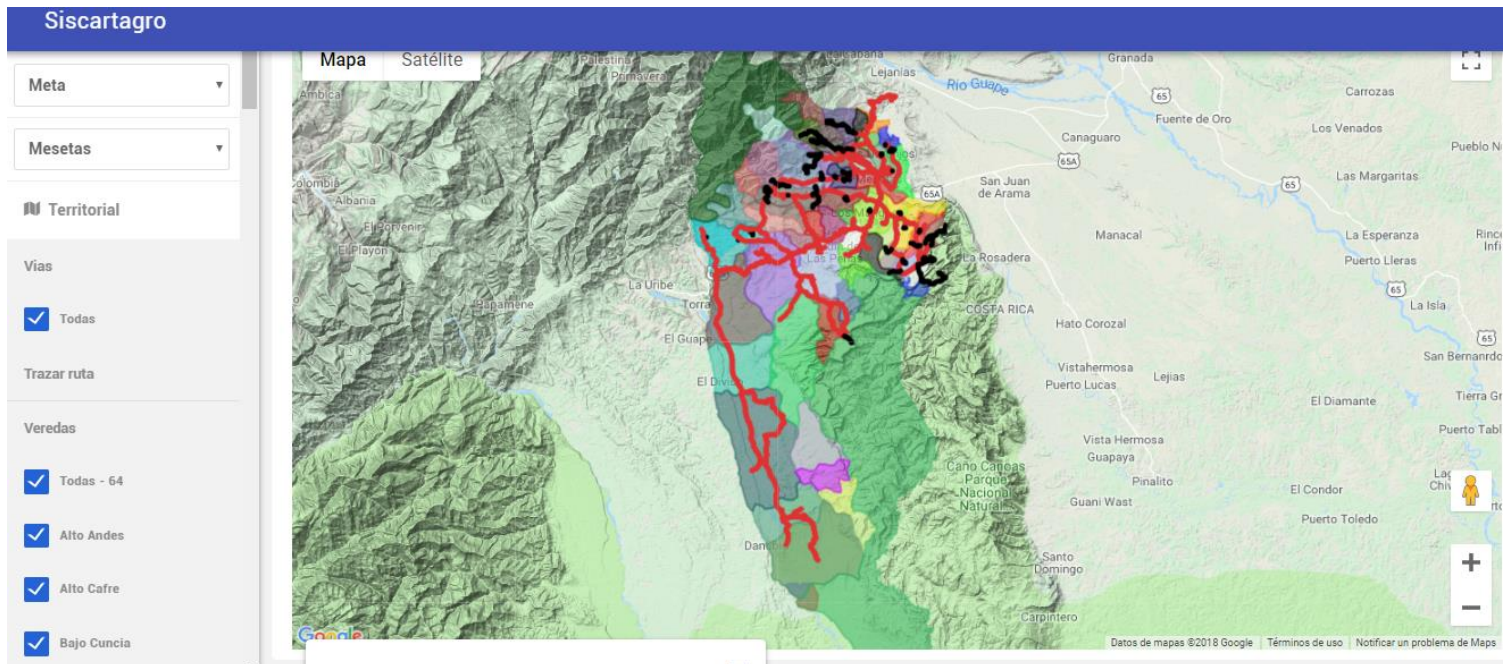
Del IGAC se obtuvieron tres puntos de coordenadas georreferenciados correspondientes a las siguientes coordenadas: IGACMTTGO N3° 22.823' W74° 02.546', IGAC50330002 N3° 23.244' W74° 02.911' y IGAC50330001 N3° 22.929' W74° 02.637', los cuales corresponden a la ubicación de la estación meteorológica, otra coordenada que define la cabecera municipal y la tercera que corresponde a la estación climatológica ubicada en la institución educativa Los Fundadores. Con dicha información se establece el mapa cartográfico base de la división política veredal del municipio de

⁴ Tomado de <http://www.siscartagro.com/>

Mesetas, en la cual se subdivide en sesenta y nueve (69) veredas, extensión

superficial que hace parte de la investigación objeto de estudio.

Ilustración 1. Presentación cartográfica municipio de Mesetas (Meta)



Fuente: Tomado de <http://www.siscartagro.com/app>

De lo anterior, se realizó recorridos de cada una de las rutas de los productores agropecuarios, con el fin de determinar cuántas, cuáles y en qué condiciones se encuentran las vías que componen el mapa cartográfico vial del municipio.

D esta forma, por medio de un GPS se traza cada una de las rutas que se recorren con cada uno de los productores de la región, los vehículos de transporte utilizados van desde automóvil, campero, motocicletas, bicicletas, caballos mulas y a pie; lo importante era llegar a todos los espacios territoriales en los cuales se desarrollan las actividades agropecuarias.

Los datos de los GPS son almacenados en un ordenador, y revisados en el software Base Camp, en donde se hace un filtrado de datos, eliminando coordenadas que han sido tomadas de

manera errónea y elementos que puedan interferir con la apreciación de la cartografía objeto de estudio.

Definida cada una de las rutas y el geoposicionamiento de cada uno de los productores se procede a guardar la información (auditada) que esta lista para ingresar al software agropecuario SISCARTAGRO. Para guardar dicha información se genera un archivo en extensión CSV, el cual luego se debe abrir en Microsoft Excel para eliminar los encabezados y demás información innecesaria, dejando únicamente los datos correspondientes a las coordenadas en x, coordenadas en y, elevación, fecha y el tipo de vía (número 1 para primaria, número 2 para secundaria, número 3 para terciaria), después de realizado este procedimiento, se procede a guardar nuevamente el archivo en formato CSV.

Seguido a esto se debe abrir el archivo en un bloc de notas y hacer la modificación de reemplazar comas (,) por puntos (.), luego punto y coma (;) por comas (,), luego la letra T por un espacio en blanco, y la letra Z se elimina, por último, se debe guardar con las respectivas modificaciones.

Dentro del componente territorial, es importante determinar cómo se articulan las rutas de comercio, los productores y la población, para que, a través de las diferentes entidades territoriales, se les permita desarrollar urbanísticamente los diferentes espacios que comprometen la seguridad alimentaria de la región.

De lo anterior; Espitia *et al* (2017) precisan que el desarrollo sostenible toma especial importancia al intentar incluir a las poblaciones y a los actores institucionales (organizaciones) que habitan y llevan a cabo sus actividades en un territorio para generar estrategias y planes de acción que modifiquen las situaciones problemáticas en oportunidades que mejoren la calidad de vida de la población manteniendo en equilibrio la base ambiental, las relaciones sociales y las actividades económicas.

De esta forma se busca favorecer el desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones en el departamento del Meta para fortalecer las capacidades locales de la población a través de los diferentes organismos y mecanismos de participación ciudadana tales como las Juntas de Acción Comunal, el Consejo Territorial de Planeación, el Concejo Municipal y organizaciones económicas tanto de la economía solidaria

como las comerciales, y así mismo las organizaciones públicas de gobierno.

Por otro lado en Colombia, los aspectos ambientales presentes a en el sistema cartográfico agropecuario, desde un punto de vista legal, se rigen por la Ley 99 de 1993⁵, la cual establece los fundamentos básicos de la política ambiental, a través de sus principios generales en los cuales se priorizan los procesos de desarrollos económicos y sociales del país, orientados según los principios universales y del desarrollo sostenible establecidos en la *Declaración de Río de Janeiro de junio de 1992 sobre Medio Ambiente y Desarrollo*⁶.

Es así, que, a raíz de lo anterior, se crea el Ministerio del Medio Ambiente, el cual reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, organizando el Sistema Nacional Ambiental –SINA- y además complementa otras disposiciones.

Considerando la importancia del tema que nos ocupa en el presente estudio, se ha dado prioridad básica a los dos principales componentes que identifican el aspecto ambiental, como son: los recursos naturales renovables y el clima; para lo cual, se recopiló información secundaria suministrada por las más importantes entidades encargadas de la supervisión, ejecución y manejo de las reglamentaciones del medio ambiente, en

⁵ Ley General Ambiental de Colombia. Ley 99 DE 1993. . Diario Oficial No. 41.146, de 22 de diciembre de 1993.

⁶ Declaración final de la Cumbre de la Tierra - organizada por la ONU- celebrada en Río de Janeiro en Brasil del 3 al 14 de junio de 1992, el Gobierno brasilero y 120 países.

la región, como son Ideam, Parques Nacionales, IGAC, Cormacarena, Agrosavia y Alcaldía de Mesetas, entre otras.

En Mesetas, tomando como referencia los recursos naturales renovables, se encuentran localizados tres importantes parques naturales nacionales: Sierra de la Macarena, Sumapaz, y Tinigua.

Ahora bien, dentro del manejo ambiental el país ha identificado diversos ecosistemas a través de todo el territorio nacional, pero para nuestro interés, el estado colombiano normatiza mediante la figura de ordenamiento fundamentada en el Decreto 1989 de 1989, que dice: “Declárase el Parque Nacional Natural Sierra de la Macarena, ubicado en el Departamento del Meta, jurisdicción de los Municipios de La Macarena, **Mesetas**, Vista Hermosa, San Juan de Arama y Puerto Rico”⁷,

Inicialmente, se conoció como La Sierra de la Macarena, y desde el año de 1948, por Ley de la República, se tiene identificada como una reserva natural nacional, siendo siempre admirada por la presencia abundante y variada de su fauna y flora, siendo catalogada históricamente como un verdadero santuario en lo referente a su biodiversidad y la presencia de innumerables especies endémicas.

Además, para el Parque Natural Nacional de la Macarena, a manera de manejo y protección, existe una reglamentación establecida mediante

decreto Ley 1989 de 1989 denominada “Área de Manejo Especial de la Macarena, AMEM”⁸ en consideración a toda la importancia ambiental que representa para el país y para el mundo, por las circunstancias que rodean su entorno y por ser un lugar donde confluyen tres reconocidos ecosistemas: Amazónico, Orinocence y Andino, donde se albergan y circulan una amplia gama de diversidad biológica, donde la población allí establecida encuentra para su bienestar, abundantes servicios ecosistémicos.

Adicionalmente, en Mesetas existe un área del municipio que hace parte del Parque Nacional Natural Sumapaz, considerado el páramo más grande del mundo y caracterizado como una fuente acuífera abundante y permanente que alimenta los numerosos caudales del sistema hídrico del municipio y la región de la Orinoquia.

Un poco menos conocido, pero de igual importancia, encontramos al Parque Nacional Natural Tinigua, siendo el que menor área tiene en el municipio de Mesetas, su presencia y relevancia radica en servir de corredor biológico entre el Parque Sierra de la Macarena y el Parque Cordillera de los Picachos, pero como los dos anteriores, conserva una amplia y variada biodiversidad.

Sin embargo, no todas las noticias son buenas, los tres Parques Nacionales mencionados, sufren hoy una de las peores amenazas por culpa de la deforestación. El Departamento del Meta,

⁷ Decreto No. 1989 del 1 de Septiembre de 1989

⁸ Decreto Ley 1989 de 1989 de la República de Colombia

ocupa el tercer lugar a nivel nacional, en la tabla con mayor grado de deforestación; durante 2016 se registraron 22.925 Has. y para el año 2017 la cifra aumentó a 36.748 Has, deforestadas⁹ con un incremento superior al 55%. Entre los factores que motivaron la deforestación, se destacan: la praderización para el establecimiento de ganadería extensiva, la siembra de cultivos ilícitos, programas de expansión en proyectos de infraestructura, incendios forestales, como los más importantes.

En las anteriores cifras, el municipio de Mesetas viene haciendo parte de estos rubros, si analizamos los registros de deforestación que son: durante el año 2015 se contabilizaron 1.196 has., en el año 2016 fueron 2.794 has. y para el año 2017 mermó considerablemente a 555¹⁰ has. Existe gran preocupación porque las estadísticas son siendo muy altas, especialmente considerando que un alto porcentaje de las zonas deforestadas corresponden a áreas de los parques naturales nacionales.

En referencia a otro aspecto ambiental destacable, merece resaltar la riqueza hídrica que tiene Mesetas, como resultado de los volúmenes de precipitaciones, que se presentan históricamente durante el año, que en la parte baja del municipio llegan a 3.000 mm y en la parte alta de la cordillera, pueden alcanzar hasta 5.000 mm Pero se

suma a lo anterior, la presencia del Páramo de Sumapaz, en la cima de la cordillera oriental, que sirve de reservorio para alimentar lentamente un caudal constantemente de agua, vital para las fuentes que existen.

En resumen, el potencial hídrico está representado por gran cantidad de caños, que descienden por las estribaciones de la cordillera y aumentando sus caudales, terminan formando los más importantes ríos que son: Duda, Guape, Zanza, Papamene, Santo Domingo, Güéjar, Lucía y Cafre¹¹.

Analizando las anteriores consideraciones, podemos entender fácilmente la importancia de la reglamentación de protección ambiental que existe sobre el territorio del municipio de Mesetas, localizado en la cordillera oriental, región del pie de monte, al sur oriente del departamento del Meta.

En virtud de su ubicación, encontramos altitudes que van desde los 550 msnm. en las zonas adyacentes al río Güéjar, donde se encuentra la cabecera municipal, hasta lugares localizados a más 3.000 msnm, en la parte alta de la cordillera oriental, con lo cual deducimos que existe una amplia diversidad climática, de acuerdo con la altitud, de cada uno de sus territorios.

Un buen porcentaje de la topografía de sus tierras es ligeramente ondulada,

⁹ Cormacarena, Acciones de preparación regional para la implementación de una estrategia REDD en el Departamento del Meta.

¹⁰ Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales, IDEAM.

¹¹ Plan de Desarrollo Municipal 2002-2004. Municipio de MESETAS META

debido a que la cordillera, en éste lugar, se extiende con pendientes relativamente suaves en muchas de sus áreas, condición que ha sido aprovechada para algunos desarrollos agrícolas; pero la mayor actividad del campo es la vocación ganadera, dedicada a la explotación lechera, utilizando el establecimiento de siembras de pastos mejorados, especialmente *Brachiaria decumbens*, como fuente principal de alimento para sus ganados.

Clima

La información suministrada por el *Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales, IDEAM*, entregada por su Sistema de Información Nacional Ambiental, contemplan los datos recolectados en la Estación Meteorológica No. 32075050, del IDEAM, localizada en el área urbana del Municipio de Mesetas, a una altitud de 553 msnm, datos que abarcan desde diciembre de 1983, hasta diciembre de 2017, es decir 34 años de monitoreo, identificando los siguientes valores:

Precipitación (mms.) Valores totales mensuales.

La precipitación presenta un promedio histórico de 2996.7 m.m. al año. Pero en el año 2016 se registraron 3815 m.m. al año. Siendo el mes de Mayo quien tiene el máximo promedio con 385.6 m.m., le siguen Junio y Abril, como los más lluviosos con 384.1 y 375.4 respectivamente. Sin embargo, en el año 2005, se presentó un registro histórico en el mes de mayo, con 764.7 m.m. Es de tener en cuenta que el mes de enero

presenta el menor promedio de lluvias con 59.1 m.m.

Los datos estadísticos nos muestran, una vez más el modelo monomodal de lluvias, caracterizado por los meses de invierno, donde se concentran las precipitaciones, son los comprendidos entre marzo y Noviembre; y los meses de verano se presentan son diciembre, enero y febrero. En conclusión, son nueve meses de invierno y tres de verano.

Precipitación (mms.) Valores número de días mensuales con presencia de lluvias

Los meses de junio y julio tienen un promedio histórico igual, con 24 días de lluvias al mes, y le sigue mayo con 23 días de promedio de lluvias. Sin embargo, en mayo del año 1994, llovieron 30 días. El mes con menores días de lluvias es enero con un promedio de 6. Aquí se tiene en cuenta la presencia de lluvias, sin tener en cuenta su volumen.

Precipitación (mms.) Valores máximos mensuales en 24 horas

El valor máximo histórico de precipitación registrado por la estación meteorológica de Mesetas durante 24 horas es de junio de 1991, con 148.7 m.m., siguiendo agosto de 1995 con 145 m.m. y Julio de 2005 con 140 m.m. La estadística nos muestra que, de los 34 años estudiados, en 14 de ellos se presentaron al menos un día al año con precipitación mayor a 100 m.m.; en 18 de ellos, la mayor lluvia fluctuó entre 80 y 100 m.m. al día y por lo tanto solamente dos estuvieron por

debajo de 80 m.m. Esto nos demuestra la alta probabilidad de la presencia de lluvias superiores a 80 m.m. al menos un día al año.

Humedad Relativa (%) Valores medios mensuales.

Una característica especial de la región es el alto porcentaje de Humedad Relativa, debido especialmente a los altos niveles de precipitación en época de invierno, tiempo caracterizado adicionalmente por la alta presencia de nubosidad. Los meses con mayor promedio son: Junio y Julio con 87% de Humedad Relativa cada uno, siguiendo igualados los meses de mayo y agosto con 85% de Humedad Relativa, coincidiendo estos altos valores, con los meses de mayores precipitaciones. Febrero presenta con un 76% el menor porcentaje de Humedad Relativa promedio en el histórico.

Brillo Solar (horas) Valores totales mensuales

El promedio histórico es de 1536.2 horas de brillo solar por año. Siendo el mes de diciembre con 170.7 el de mayor registro y siguiendo en su orden Enero y noviembre, con 168.5 y 140 horas de promedio respectivamente.

Sin embargo, si analizamos los valores máximos monitoreados, observamos que los mayores valores corresponden a los meses de enero y diciembre con 230.3 horas y 229 horas, seguidos de Octubre con 187.7 horas. Este rubro es muy importante cuando se estudian plantas que demandan la presencia de valores altos de brillo solar,

como parte de su adaptación y comportamiento.

Temperatura (°C) Valores máximos mensuales

El mes de febrero se identifica en los datos como el de mayor registro de temperatura, con 36.4 °C, seguido de enero y abril con 35.4 y 35°C respectivamente. El mes con menor rubro ha sido mayo con 32°C. Es importante aclarar que el presente registro se toma con un termómetro de temperatura máxima, que recepciona la máxima temperatura en el día y la mantiene registrada hasta el momento de la lectura. Normalmente ésta se produce en las horas del mediodía.

Temperatura (°C) Valores mínimos mensuales

El valor mínimo de temperatura en la estación se toma mediante el uso de un termómetro que durante las 24 horas deja registrada la temperatura mínima, que normalmente corresponde a las horas de la noche. Para este caso el menor valor tomado, correspondió al mes de octubre, con 9,2°C, seguido de Julio con 10°C ambos rubros en el año 1984 y sigue febrero con 11.8°C en 1991. E

Temperatura (°C) Valores medios mensuales

Los valores medios mensuales se obtienen de promediar la suma de las máximas de día, con la mínima de noche. Al respecto los resultados nos muestran que el mes de Julio presenta la menor temperatura promedio, con 23.3°C y siguen los meses de junio y Agosto con 23.7°C cada uno.

Normalmente ésta es la temperatura que se toma como base para definir la temperatura de la zona de influencia de la estación meteorológica.

Evaporación (mms.) Valores mensuales

El rubro de evaporación más alta está registrado, como es lógico, durante los meses de verano, liderado por enero con 183.2 m.m y seguido por febrero y diciembre con 182.1 y 173.3 m.m. respectivamente.

Nubosidad (Octas) Valores medios mensuales

La nubosidad es medida mediante una evaluación en Octas. Esta medida es tomada de la observación visual de la mayor parte del firmamento o cielo, y la persona encargada, divide a su criterio, y mediante la experiencia, en ocho partes iguales, y registra la parte o partes cubiertas de nubes.

Los resultados promedios presentados, fueron 6 Octas durante los meses de abril a agosto y 5 Octas, de septiembre a marzo.

Punto de rocío (°C) Valores mensuales

Se conoce como Punto de Rocío ó Temperatura de Rocío, y se define como la más baja temperatura, a partir de la cual, se empieza a condensar el vapor de agua. Se obtuvieron los siguientes valores: El menor valor correspondió a febrero con

17.8°C seguido de enero y marzo con 18.5°C y 18.6°C respectivamente.

Tensión de Vapor (Mb) Valores medios mensuales

El valor de la Tensión de Vapor se da en Milibares (Mb) y corresponde a la presión que ejerce el vapor de agua, en su punto de equilibrio sobre el líquido, a esa temperatura.

Para los valores medios los resultados del IDEAM nos muestran a octubre con 25.7 seguido por mayo con 25.6, los menores rubros están en enero y febrero con 24.

En resumen, el área de influencia de la Estación Meteorológica del IDEAM, nos identifica una zona con los valores anteriormente mencionados, pero es la única fuente histórica de información climatológica disponible en el municipio. Es necesario estudiar la posibilidad de instalar nuevas estaciones meteorológicas en Mesetas, de forma estratégica, en razón a las diferentes variaciones de altitud entre sus veredas, con el fin de conocer de cerca la realidad climática de sus ambientes naturales y acorde a las necesidades de cada uno.

Para finalizar, después de entender los valiosos recursos naturales de Mesetas, sorprende mucho la actual asignación de explotación de cuatro bloques petroleros, otorgados mediante los siguientes Contratos: CPO 15, CPO 16, Reserva por EMAE, Caño Sur-Águila-Macarenas¹², especialmente en esta zona de máxima protección y en la cual se pueden producir

¹² Fuente: IGAC 2011- Cormacarena 2016- ANH 2015

daños irreparables que amenazan la estabilidad ambiental.

Los atractivos naturales que se pueden admirar en Mesetas, entre las cuales se priorizan las visitas a hermosas cascadas, programas de avistamiento de aves, observación de paisajes de contrastes de la montaña con la inmensa llanura, los amaneceres y atardeceres, entre muchos otros, se constituyen en grandes potenciales para el desarrollo de ecoturismo, mediante modelos que permitan fomentar el conocimiento, valoración y conservación de los recursos naturales disponibles; creando actividades económicas que sean viables y acorde con el futuro desarrollo sostenible del municipio.

Por otro lado, en el sentido económico y productivo; el municipio de Mesetas¹³ desde un punto de vista histórico, tiene una vocación agropecuaria asociada generalmente con ganadería (doble propósito) y monocultivos (café cacao entre otros). Sin embargo, la agricultura familiar campesina (economía campesina) como forma de producción, también aporta a la economía y desarrollo rural.

Esta representa en el territorio un escenario heterogéneo (cultura y prácticas productivas alrededor de policultivos), y al igual que otros tipos de actividades económicas ha sido impactada por hechos de violencia de forma continua, pero que alrededor del tratado de paz se ha reducido

considerablemente, abriéndose al desarrollo de las familias mesetenses.

Lo anterior concordante con la declaración del 2014 como Año Internacional de la Agricultura Familiar, por parte de los delegados de las organizaciones campesinas, indígenas, montubios, mujeres, organismos no gubernamentales y representantes del Estado, que se reunieron en Quito 2013, en el marco de la Comunidad de Estados Latinoamericanos y el Caribe (CELAC), donde se discutió la necesidad de fortalecer “el diálogo y la cooperación sobre desarrollo territorial rural y la agricultura familiar, campesina e indígena, a partir de las iniciativas emprendidas por los Estados miembros, entre ellas la Iniciativa de América Latina y el Caribe sin Hambre 2025 y la Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar (REAF)” (Celac, 2013).

En efecto, al verificar la literatura en el marco de la economía del campesino, se encuentra que esta tiene un comportamiento no cuantitativo, que, sin que por ello no sea aportante al PIB de las regiones, pues de acuerdo con los esfuerzos realizados a nivel internacional se tiene según un estudio de la FAO/BID (2008), que más del 60% de las unidades familiares corresponderían a la categoría de subsistencia y solo cerca de un 12% serían consideradas unidades consolidadas o excedentarias, mientras el resto se sitúa en una etapa intermedia o transicional, donde las variables exógenas y diversas las

¹³ En el municipio de Mesetas Meta, se desarrollo el desarrollo piloto del sistema cartográfico agropecuario

llevarían a ascender o a descender (Schejtman, 2008).

En lo que respecta al nivel local de los territorios y especialmente en el municipio de Mesetas se busca precisamente poder estudiar de forma real los comportamientos y/o tendencias productivas y económicas a través de seguimientos continuos cualitativos y cuantitativos para evaluar las principales incidencias.

Referencias Bibliográficas

Cantú, P. (2014). Derecho a la alimentación, soberanía alimentaria y sustentabilidad. *Sustentabilidad ecológica. Ciencia UANL*, 17(68), 29-34.

CELAC. (2013). I Reunión de Altos Funcionarios sobre Agricultura Familiar de la CELAC. Declaración final. Brasilia.

Corporación Desarrollo para la Paz del Piedemonte (CORDEPAZ). (2014); [Tomado el 13 de noviembre de 2014]; disponible en *Oriental*. [Http://cordepaz.org/sitio-web/](http://cordepaz.org/sitio-web/)
Corporación Desarrollo para la Paz del Piedemonte (CORDEPAZ). (2015); [Tomado el 6 de junio de 2015]; disponible en *Oriental*. <http://cordepaz.org:81/productos/linea-de-panela-limpia/presentacion.html>.

Dahrendorf, R. (1962). *Industrie-und betriebssoziologie*, vol. 103. Walter de Gruyter.

Evaluaciones Municipales Agropecuarias. (2014). Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Recuperado en <http://www.agronet.gov.co/estadistica/Paginas/default.aspx>.

Departamento Nacional de Planeación (2011). *Planeación para el desarrollo integral de las entidades territoriales: el Plan de Desarrollo 2012-2015. Guía para la gestión pública territorial*, N. 4. Bogotá, Colombia. Editorial Departamento Nacional de Planeación, Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible, Grupo de Gestión Pública Territorial.

Pacheco, C., Vidales, O. (2012). *Caracterización social, productiva y cultural de la familia campesina en el corregimiento 3 de la ciudad de Villavicencio*. (Tesis de grado de maestría). Universidad Cooperativa de Colombia.

Espitia, L. F., Pacheco, C. E. (2017). *El proceso de planeación para el desarrollo territorial “Caso municipio de Lejanías Meta - Construcción de un modelo de desarrollo sostenible para la vigencia 2016 - 2019”*. *Revista Le Bret* 9. Bucaramanga, Colombia: Universidad Santo Tomás. pp 121-147.

Riffo, L. (2013). *50 años del ILPES: Evolución de los marcos conceptuales sobre desarrollo territorial*. Serie Desarrollo Territorial. Santiago de Chile, Chile. Organización de Naciones Unidas. Comisión Económica para América Latina



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)
ISSN: 2346-3910 en línea
revistageon@unillanos.edu.co
Universidad de los Llanos
Colombia

Gazca Herrera, Luis Alejandroⁱ; Sánchez Hernández, Guillermo Leonelⁱⁱ; Culebro Castillo, Karina; Zabala Arriola, Omarⁱⁱⁱ.
Diagnóstico del uso de herramientas tecnológicas para la gestión y apoyo del liderazgo en las PYMES
Revista GEON, Vol. 6, No. 1, 2019
Pág. 69-83

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.85>

ⁱ <https://orcid.org/0000-0001-7637-2909>

ⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0002-0607-9309>

ⁱⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0002-5754-547X>

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional



RevistaGEON

in t f youtu

“ Los esfuerzos implementados aún no son suficientes es necesario ampliar la cobertura de la tecnología para apoyar los procesos de la dirección organizacional en el ámbito del liderazgo ”

Gazca Herrera, L. Sánchez Hernández, G. Culebro Castillo, K. & Zabala Arriola, O. (2019). Diagnóstico del uso de herramientas tecnológicas para la gestión y apoyo del liderazgo en las PYMES

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

Diagnóstico del uso de herramientas tecnológicas para la gestión y apoyo del liderazgo en la PyMES

Diagnosis of the use of technological tools for the management and support of leadership in the PyMES

Luis Alejandro Gazca Herrera

lgazca@uv.mx

Licenciado en Sistemas Computacionales Administrativos, Maestro en Ciencias Administrativas y Doctor en Administración Pública, Universidad Veracruzana, México, @Alex_Gazca

Guillermo Leonel Sánchez Hernández

gusanchez@uv.mx

Licenciado en Instrumentación Electrónica, Maestro en Tecnología Educativa y Doctor Planeación Estratégica y Dirección de Tecnologías, Universidad Veracruzana, México, @jalilsarj

Karina Culebro Castillo

kculebro@uv.mx

Licenciada en Administración, Maestra en Ciencias Administrativas y Doctora Administración y Desarrollo Empresarial, Universidad Veracruzana, México

Omar Zabala Arriola

ozabala@uv.mx

Licenciado en Estadística, Maestro en Negocios Internacionales, Universidad Veracruzana, México

Revista GEON Vol. 6 No 1 enero – junio 2019

ISSN 2346-3910 en línea <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/85>

Artículo recibido 2018/08/13 aceptado 2018/11/12

Resumen

Este artículo tiene como objetivo mostrar el resultado del diagnóstico sobre el uso de las Herramientas Tecnológicas (HT) para la gestión y apoyo del liderazgo en pequeñas y medianas empresas (PyMES) de la región de Xalapa, Veracruz México, pretendiendo señalar la pertinencia de esta tecnología ya que en años recientes se ha venido demostrando que las organizaciones de todo tipo y tamaño requieren de un cambio significativo en el enfoque de su propia gestión para lo cual es necesario la incorporación de las Tecnologías de la Información; el estudio se realizó con base en una muestra de empresas aplicando un instrumento que recopiló datos sobre los líderes y seguidores, evaluando cuántos de ellos utilizan herramientas tecnológicas y qué es lo que aportan en la mejora de sus actividades de liderazgo, con el fin de persuadir a sus colaboradores propiciando el trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la empresa. Respaldando su importancia en el entorno organizacional, se analizan las teorías del liderazgo identificando sus características, sus actitudes y acciones pertinentes para mejorar su desempeño. Sin embargo, el uso de las HT ha sido poco utilizadas de tal forma que el conocimiento sobre el liderazgo no es suficiente para ejercerlo, es necesario el uso de la tecnología para mejorarlo.

Palabras claves: Liderazgo, Herramientas Tecnológicas, PyMES, Gestión

Abstract

The purpose of this article is to show the result of the diagnosis of the use of the Technological Tools (TH) for the management and support of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the Xalapa region, Veracruz México, aiming to point out the relevance of this technology since in recent years it has been demonstrated that organizations of all types and sizes require a significant change in the focus of their own management, which requires the incorporation of Information Technologies, the study was conducted based on A sample of companies applying an instrument that collected data on leaders and followers, evaluating how many of them use technological tools and what they contribute to improving their leadership activities, in order to persuade their collaborators by promoting work in equipment to achieve the objectives of the company. Understanding its importance in the organizational environment, the theories of leadership are analyzed identifying their characteristics, attitudes and actions relevant to

improving their performance. However, the use of the TH has been little used in such a way that knowledge about leadership is not enough to exercise it, it is necessary to use the technology to improve it.

Keywords: Leadership, Technological Tools, SMEs, Management

Code JEL: M1 Business Administration

Introducción

El sector económico de México, a pesar de estar fuertemente movido por empresas transnacionales, sigue siendo conformado en su mayoría por negocios de escala mucho menor, administrados por grupos reducidos y con menores recursos, y que, a pesar de esto, aportan de manera significativa al desarrollo del país. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), al otrora Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), realizaron la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ENAPROCE 2015, cuyo resultado demostró que, del total de empresas consideradas, 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total. Le siguen las empresas pequeñas, que son un 2% y tienen el 13.5% del personal ocupado. Las medianas representan 0.4% de las unidades económicas y tienen poco más del 11% de los ocupados (Bancomext 2015).

De las microempresas el 74.5% no cuentan con equipo de cómputo por razones como: falta de recursos, no la necesitan, no saben usarlos, entre otros, en

el mismo sentido el 73.9% no tienen conectividad a internet por situaciones similares a las anteriores. Y de acuerdo a una investigación de Forbes nos dice que solo el 16% de las PyMES invierte en tecnología y talento (Forbes 2018).

Tamaño	Empresas		Personal ocupado
	Número	Participación (%)	Participación (%)
Micro	3,952,422	97.6	75.4
Pequeña	79,367	2.0	13.5
Mediana	16,754	0.4	11.1
Total	4,048,543	100.0	100.0

Tabla 1.- Número de empresas por tamaño y personal ocupado

Fuente: Bancomext (2015)

Como complemento a lo antes mencionado a partir del segundo semestre del 2009 la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de Economía (SE) establecieron las bases para una nueva clasificación de acuerdo a sus características en cuanto al número de empleados y a las ventas que realizan anualmente.

Es así como (Paredes 2018) define esa clasificación que a continuación se describe; las microempresas en México son las que se encuentran en todos los

sectores de negocio y cuenta con hasta diez trabajadores. Su monto de ventas anuales es de un aproximado de 4 millones de pesos.

Las pequeñas empresas son aquellas que se dedican al sector del comercio, la industria y servicios; cuentan de 11 hasta 30 trabajadores y sus ventas anuales son de más de cuatro y hasta cien millones de pesos anuales. Las medianas empresas se dividen en tres sectores, en el comercio, servicios e industria, en el primer caso el número de trabajadores es de 31 hasta 100; sus ventas anuales son desde más de 100 millones y menos de 250 millones de pesos; en el segundo y tercer sector, el número de trabajadores es de 51 hasta 250 y en ambos casos; el monto de ventas anuales tiene un rango de 100.1 hasta 250 millones de pesos (Paredes 2018).

Considerando dichos porcentajes, se puede identificar la importancia de tener conocimiento sobre las tendencias de desarrollo que las MiPymes presentan, con el fin de monitorearlas y buscar formas en las cuales se pueda estimular su crecimiento, fortaleciendo así la economía del país. Para su propio desarrollo, todas las empresas requieren del aprovechamiento de sus recursos, encontrándose, entre ellos el capital humano, cuya adecuada dirección es imprescindible para alcanzar los objetivos de la empresa.

De esta manera, el liderazgo se convierte en un punto medular del ámbito empresarial, y una forma de apoyarlo es aprovechando herramientas tecnológicas que apoyen y faciliten la gestión del líder.

Contexto teórico

El liderazgo ha sido parte medular de la historia humana y objeto de análisis desde hace cientos de años, más su estudio formal no comenzó hasta inicios del siglo XX, cuando surgieron las primeras teorías que buscaron definir el liderazgo y las distintas formas en las cuales se manifiesta. Tales teorías evolucionaron a lo largo del siglo, modificándose y complementándose entre ellas, y en dicha evolución se pueden identificar cuatro tendencias o enfoques principales, de rasgos, conductual, situacional y transformacional. El estudio de esta investigación consideró tres teorías de liderazgo que a continuación se mencionan. Teoría del liderazgo Laissez-faire, Guirriman (2016) brinda un concepto básico sobre esta teoría, se basa en el supuesto de ser un tipo de liderazgo pasivo/evitador, es un liderazgo donde los propios colaboradores establecen sus objetivos con el simple hecho de lograr la aplicación del plan estratégico, por tal puede tomarse como aquel líder que evade la toma directa de decisiones y no hace uso de su autoridad. Teoría del liderazgo transaccional, en este estilo el líder hace uso de su posición de poder para mantener el flujo normal de las operaciones, recompensando o castigando a sus subordinados con base en su rendimiento previamente acordado Almiron, Tikhomirova y García, 2015). Teoría del liderazgo transformacional, (Bresó, 2013) nos muestra esta teoría como un énfasis para que los líderes aprendan a ejercer la influencia en la motivación de sus colaboradores, se expresa como un esfuerzo extra por parte de sus

colaboradores en el ejercicio de inspiración y consideración individualizada.

Ahora bien, en cuanto al aspecto de las TI, (Guisao et. al. 2017) citando a (WEF 2015) menciona que en el entorno globalizado las organizaciones deben fortalecer las estrategias de implementación y desarrollo de las TI con el fin de optimizar y robustecer cada uno de los procesos y generar valor, que se traduce en rendimiento y competitividad. Por ende, reitera (Guisao et. al. 2017), que en la literatura ha surgido un interés por explorar el impacto de la relación entre las capacidades de tecnologías de información (CTI) y el desempeño organizacional (DO) el cual mucho tiene que ver con la cuestión de liderazgo y la forma como el líder influye sobre sus colaboradores (Bharadwaj, 2000; Santhanam y Hartono, 2003; Liu et al., 2013), entendidas las primeras como la capacidad de una empresa para adquirir, combinar, reconfigurar, movilizar y desplegar constantemente los recursos de TI en respuesta al entorno dinámico para mejorar los procesos de trabajo y estrategias de negocio, y así generar valor agregado y lograr una ventaja competitiva difícil de imitar o sustituir. A su vez, el DO se entiende como un constructo multidimensional compuesto por un conjunto de resultados objetivos y subjetivos que son medidos por indicadores financieros y no financieros del negocio (Nakata et al., 2008; Liu et al., 2013).

(Guisao et. al. 2017) en la investigación que llevó a cabo menciona que los estudios sobre la relación entre

CTI y DO han logrado demostrar que esta habilidad organizacional puede proporcionar mayores beneficios económicos, reducción de costos de comercialización (Chae et al., 2014), y por ende un rendimiento financiero superior (Bharadwaj, 2000). Continúa estableciendo que, por otro lado, estudios recientes presentan resultados contradictorios que indican la inexistencia de la relación entre CTI y DO, dado que, a medida que aumenta la accesibilidad y disponibilidad de las TI y su costo disminuye, se convierten en un estándar de la industria, sin posibilidades de proporcionar diferenciación (Chae et al., 2014). Sin embargo, estos estudios se han desarrollado en países con un alto grado de incorporación de TIC en los negocios en comparación con países emergentes como lo es México, dado que en el caso de los primeros en años recientes el índice de disponibilidad de TI ha estado por encima de 5,0 mientras que en los segundos se ha mantenido entre 3,5 y 3,8 (WEF, 2015). Por esto, sería pertinente contar con estudios que aporten evidencia empírica concluyente en torno a esta relación en el contexto de países emergentes, en donde las TI sí podrían seguir siendo una fuente de ventaja competitiva (Liu et al., 2008).

Marco Referencial

La ciudad de Xalapa, capital del estado de Veracruz. Está ubicada al centro del estado y aproximadamente 350 kilómetros al este de la Ciudad de México, colinda al norte con Banderilla, Jilotepec y Naolinco, al sur con Coatepec, al oeste con Tlalnelhuayocan y al este con Actopan y Emiliano Zapata. Sus 124.38 km² de extensión representan el 0.17% del

territorio veracruzano. En la ciudad de Xalapa, existen aproximadamente 26,463 micro, pequeñas y medianas empresas registradas (MiPymes:2017), de las cuales, Según datos recabados por el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, los ramos de las empresas con mayor número de registros se dividen en cinco categorías: a) Comercio minorista y mayorista; b) Transportes, correos y almacenamiento; c) Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes inmuebles e intangibles; d) Servicios de esparcimiento y recreativos; y e) Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas.

Materiales y métodos

Debido a la naturaleza estadística, ordenada y secuencia de la investigación, el enfoque utilizado es de tipo cuantitativo. Desde el inicio, a partir de una idea y posterior identificación de un problema, se logró establecer una serie de “objetivos, preguntas, justificación, viabilidad y evaluación de las deficiencias”, elementos que, de acuerdo con (Sampieri 2006), son necesarios para considerar una investigación de dicho tipo. De igual forma para la realización de la presente investigación, se utilizó el método de investigación documental, empleando la técnica de sistematización.

Con base en los datos de la ciudad de Xalapa donde se cuentan con 26,463 MiPymes y con base en los porcentajes del ENAPROCE, podemos aproximar que 25,828 son microempresas, 529 son pequeñas empresas y 106 son empresas medianas. De estos datos a continuación se mencionan porcentajes de acciones que

realizan las empresas en cuanto al ámbito de la dirección organizacional considerando aspectos como el de capacitación, liderazgo o supervisión de acuerdo con ENAPROCE, de tal forma que el 73.7% de las empresas medianas realiza acciones de dirección es decir 78 empresas, de las pequeñas empresas el 55.8% traducido como 295 empresas y las microempresas 2,970 empresas las llevan a cabo (Datos calculados propiamente por método estadístico de porcentajes aplicados).

Las capacidades de una empresa ante cualquier situación son de suma importancia en cuanto a liderazgo y dirección se trata, la misma encuesta nos menciona que de un conjunto de empresas encuestadas, el 16.6% pueden dar solución a las situaciones sin llevar acciones posteriores, el 26.20% da solución llevando a cabo medidas posteriores para evitarlos, el 10.34% dan solución e instrumentación y mejora continua y un 46.83% no da solución a las situaciones. Ahora bien, dada las características de las MiPymes la presente investigación se enfocó sobre las pequeñas y medianas empresas que son las que básicamente pueden implementar tecnología, por tal motivo de las 373 empresas potenciales a ser nuestra población nos interesó considerar aquellas que toman acciones y se preocupan en la mejora continua como parte de su desarrollo organizacional por tal motivo se consideró el 36.54% sobre las que se realizará la aplicación de los instrumentos. Como resultado tenemos 97 empresas que toman decisiones con base en situaciones presentadas y 39 empresas que tienen mejora continua. Esto significa

que contamos con 136 empresas de población potencial. Consideramos de igual importancia el ambiente de trabajo y su regulación como empresa, en donde la misma empresa decide que hacer.

De las 136 empresas el 83.2% es decir 113 empresas de nuestra población potencial se dedican a seguir progresando como negocio y seguir creciendo. Al ser esta una investigación de herramientas tecnológicas tomamos de la encuesta dictada anteriormente, el 27.1% del total de empresas ocupan equipo y herramientas de cómputo por tal motivo de las 113 empresas de población potencial existe la posibilidad de que 31 empresas de la ciudad de Xalapa cuentan con uso de estas tecnologías. Al estar en una era de comunicación basada en tecnologías y cercanos al internet de las cosas, por obvias razones las nuevas herramientas que se pueden apoyar en la gestión y evaluación de liderazgo en dichas empresas necesitan o puede ser dependiente del internet. En la misma encuesta, nos indica que del total de empresas el 27.6% hacen uso de internet, para sacar nuestra población potencial final, de las 31 empresas se estima que 9 de estas entre pequeñas y medianas de Xalapa son las ideales para poder generar una investigación directa y precisa, por lo que se consideran 8 pequeñas empresas y 1 empresa mediana para poder evaluar la investigación. Dado que la investigación se enfoca en la identificación de la aplicación de las tecnologías de la información que apoyan en la gestión y liderazgo es competente ver los dos puntos o las dos previas partes de una organización, los jefes o personas de rango

superior y carácter organizacional o directivo y a los colaboradores o demás miembros de la estructura organizacional de la empresa, viendo y observando cuáles son sus puntos de vista sobre las cuestiones que se aplicarán en el instrumento de recolección. Así mismo la investigación consideró de mayor atención a empresas de negocios comerciales donde el contacto entre los directivos, jefes o gerentes es más cercano a sus colaboradores, miembros o subordinados de trabajo.

Ahora bien, considerando a 9 empresas donde se llevó a cabo la investigación, dada esta situación el cálculo de la muestra se tomó en cuenta al número de empleados a los cuales se aplicará el instrumento de recolección de datos.

Dado que de esas empresas no se conocía el número de empleados se aplicó la fórmula para una población infinita. Anderson, Sweeney y Williams. (2008), Nos dicen “El tamaño de la muestra para una estimación por intervalo de la proporción poblacional, se determina con una fórmula para población infinita” (p. 321)

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 P(1 - P)}{E^2}$$

Dónde:

$Z_{\alpha/2}$ Es el nivel de confianza (1.96)

$P =$ Es el nivel de éxito

$(1 - P) =$ Es la probabilidad total menos el éxito, es decir, el fracaso

$E^2 =$ Es el error muestral

$$n = \frac{(1.96)^2 (.5)(.5)}{(0.10)^2} = 96$$

96 sería el número de participantes para los cuales habría que aplicar encuestas a las 9 empresas, 8 pequeñas y 1 mediana, quedarían distribuidas de la siguiente manera:

$$\left(\frac{1}{9}\right)96 = 11 \quad \left(\frac{8}{9}\right)96 = 85$$

Con base en los cálculos se debe aplicar el instrumento a 96 participantes, de los cuales 11 deben ser subordinados y jefes de una empresa mediana y 85 de empresas pequeñas.

Otro aspecto importante de la investigación fue el diseño del instrumento que se aplicó a los líderes y a los seguidores para determinar cómo apoyan las Tecnologías de información a la gestión del liderazgo, para ello se tuvo que realizar una precisa delimitación del objeto de interés dando con ello el comienzo de la conceptualización para determinar de manera concreta qué es lo que se iba a medir (Becker 1998). Para llegar a la conceptualización se llegó de la teoría a través de un proceso deductivo en el que se extrajo el constructo y los indicadores a medir. Finalmente se realizó el proceso de la conceptualización al de operacionalización, el cual fue a través del paso de la variable teórica (uso de la TI en la gestión y apoyo al liderazgo) a indicadores empíricos verificables y medibles en ítems. Se diseñaron dos instrumentos uno para los líderes con una variable, tres dimensiones, al menos dos indicadores por dimensión y por lo menos tres ítems por cada indicador; para los seguidores (subordinados) el instrumento estaba compuesto por una variable, dos dimensiones, al menos 3 indicadores por dimensión y por lo menos cuatro ítems por

indicador. Posterior a la operacionalización de los instrumentos se llevó a cabo la propuesta de codificación para cada una de las categorías y finalmente el nivel de medición que fue por escala de Likert. Una vez diseñado el instrumento fue validado por juicio de expertos el cual es un método de validación muy útil para verificar la fiabilidad de una investigación el cual según (Cabero y Llorente, 2013) citado por (Garrote y Rojas, 2015) consiste, básicamente, en solicitar a una serie de personas para este caso a cinco expertos, la demanda de un juicio hacia el instrumento, se consideraron cuatro categorías para el juicio de expertos las cuales fueron suficiencia, coherencia, relevancia y claridad; el resultado fue favorable haciendo modificaciones mínimas sobre todo en la categoría de coherencia (Escobar 2008).

Posterior a la validez del instrumento se aplicó un pilotaje para aplicarle Coeficiente alfa de Cronbach para medir la confiabilidad del tipo de consistencia interna de la escala establecida, es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems del instrumento están correlacionados. Las tablas 3 y 5 representa la fiabilidad del instrumento de obtención de información el cual tiene un valor de alfa de Cronbach de .729 y .712 lo que representa un valor aceptable del instrumento según George y Mallery (2003, p. 231).

- Coeficiente alfa >.9 es excelente
- Coeficiente alfa >.8 es bueno
- Coeficiente alfa >.7 es aceptable
- Coeficiente alfa >.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa >.5 es pobre

- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

Análisis de Confiabilidad

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

	N	%
Válidos	17	100.0
Casos Excluidos	0	0
Total	17	100.0

Tabla 2. Resumen del procesamiento de los casos de las variables para los líderes.

Fuente: Elaboración propia SPSS V. 21 (2018)

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	No. de elementos
.729	19

Tabla 3. Alfa para instrumento líder.

Fuente: Elaboración propia SPSS V. 21 (2018)

Análisis de Confiabilidad

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

	N	%
Válidos	79	100.0
Casos Excluidos	0	0
Total	79	100.0

Tabla 4. Resumen del procesamiento de los casos de las variables para los seguidores.

Fuente: Elaboración propia SPSS V. 21 (2018)

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	No. de elementos
.712	9

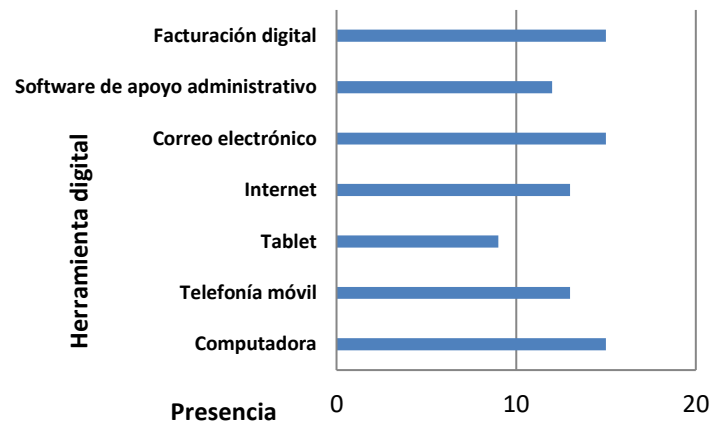
Tabla 5. Alfa para instrumento seguidor.

Fuente: Elaboración propia SPSS V. 21 (2018)

La aplicación del instrumento se llevó a cabo de manera simultánea con las empresas; en la mayoría de ellas se procuró cubrir un promedio de 1 a 3 empleados con cargo de liderazgo, es decir algún cargo que estuviese al mando de personal; en cuanto a demás empleados (seguidores o subordinados) se procuró cubrir un promedio de 8 a 10 empleados.

Resultados

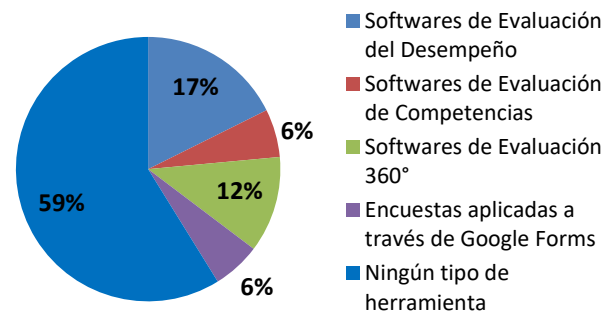
A continuación, se muestran los resultados más significativos con respecto a los *líderes* con respecto a las herramientas tecnológicas para el apoyo de sus acciones.



Gráfica 1.- Presencias de herramientas tecnológicas en las PyMES

Fuente: Encuestas aplicadas elaboración propia (2018)

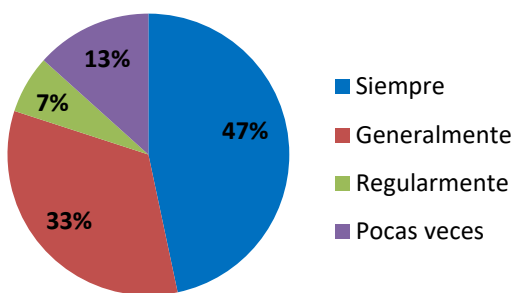
En la gráfica 1, se puede apreciar que las PyMES hacen uso de más de un equipo o herramienta tecnológica para apoyar los procesos administrativos, que va desde el uso de computadora hasta el software de apoyo administrativo por lo que se visualiza el uso tecnológico en las PyMES



Gráfica 2.- Mecanismos o herramientas tecnológicas utilizadas para el apoyo o gestión del liderazgo en sus trabajadores

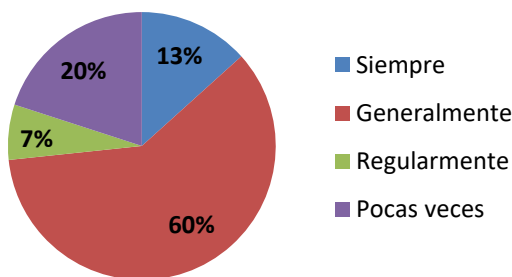
Fuente: Encuestas aplicadas elaboración propia (2018)

En la gráfica 2, se puede visualizar que el 59% de los líderes encuestados no aplican ningún tipo de herramienta tecnológica que les apoye para la mejora o gestión del liderazgo sobre sus colaboradores, un 17% utiliza software de evaluación del desempeño, un 12% software de evaluación 360° y el resto del porcentaje algún tipo de aplicación, sin embargo, se puede destacar que 6 de cada 10 líderes no hacen uso de la tecnología para apoyarle en sus actividades de dirección.



Gráfica 3.- Frecuencia de aplicación del uso de herramientas tecnológicas utilizadas para el apoyo o gestión del liderazgo en sus trabajadores

Fuente: Encuestas aplicadas elaboración propia (2018)



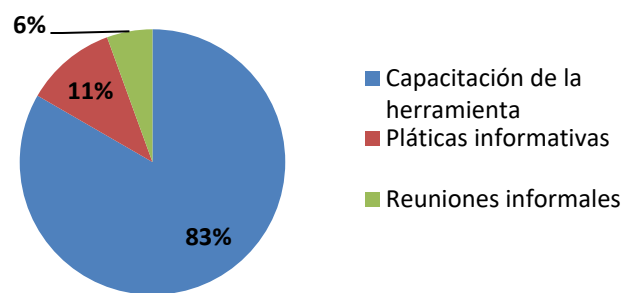
Gráfica 4.- Asistencia a capacitación de líderes para la implementación de herramientas tecnológicas.

Fuente: Encuestas aplicadas elaboración propia (2018)

Del casi el 40% de los líderes que utilizan herramientas tecnológicas para el apoyo o gestión del liderazgo y como se

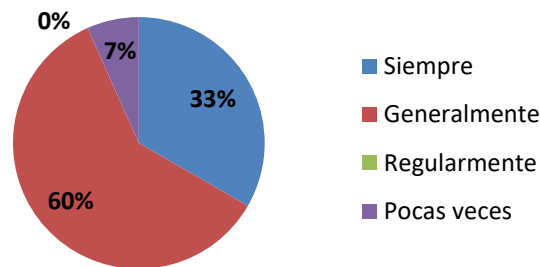
puede apreciar en la gráfica 4, el 47% las utiliza con una frecuencia de siempre, un 33% generalmente, un 13% pocas veces y un 7% pocas veces, lo que demuestra que seis de cada diez líderes si hacen un uso frecuente de dichas herramientas.

Como se puede visualizar en la gráfica 4, el 73% de los líderes asisten a capacitación en temas que tiene que ver con la implementación de herramientas tecnológicas para mejorar los aspectos de liderazgo en la empresa, lo que significa que existe preocupación por una capacitación constante en dicho rubro.



Gráfica 5.- Cómo se informa a los seguidores del uso de herramienta tecnológica que apoyan las actividades de liderazgo

Fuente: Encuestas aplicadas elaboración propia (2018)



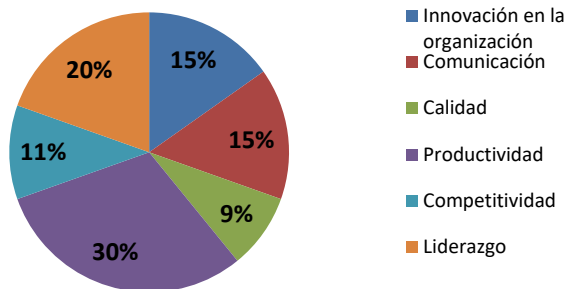
Gráfica 6.- Cómo consideran los directivos que el uso de las herramientas tecnológicas dirigidas al liderazgo contribuye al éxito de la empresa

Fuente: Encuestas aplicadas elaboración propia (2018)

Como se puede apreciar en la gráfica 5 el 83% de los líderes informan a los seguidores por medio de la capacitación de

las herramientas tecnológicas que utilizan para los procesos de evaluación de estos, un 11% lo realiza con pláticas informativas y solo un 6% con pláticas informarles, se considera este un rubro importante ya que es necesario que los seguidores conozcan las herramientas que los líderes utilizan para evaluarlos.

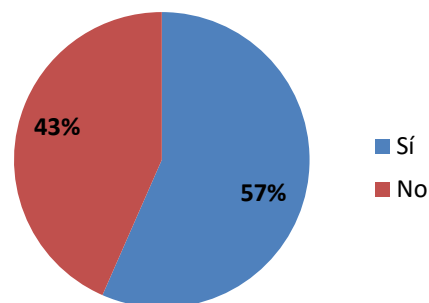
La gráfica 6 muestra que el 93% de los directivos considera que siempre o generalmente las herramientas tecnológicas dirigidas al liderazgo contribuyen al éxito de la empresa, sin embargo, este porcentaje tan alto debe ser considerado para la implementación de estas que como se mostró en la gráfica 3, casi el 60% de las empresas no utilizan dichas herramientas.



Gráfica 7.- Factores que los líderes consideran mejorarían con la implementación de HT.
Fuente: Encuestas aplicadas elaboración propia (2018)

Como se puede apreciar en la gráfica 7 un aspecto significativo es que el 20% de los encuestados considera que uno de los factores que mejorarían con la implementación de las herramientas tecnológicas es el liderazgo, por lo que su implementación debe ser considerada como una prioridad para mejorar dicha actividad.

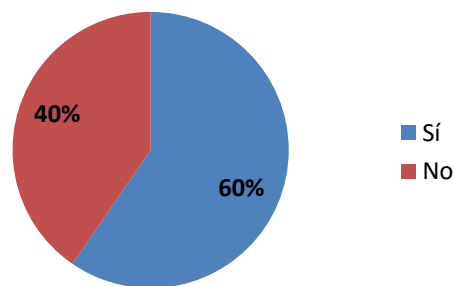
A continuación, se muestran los resultados más significativos con respecto a los *seguidores (subordinados)* con respecto a las herramientas tecnológicas que aplican sus líderes.



Gráfica 8.- Ha identificado mecanismos que mejoran los procesos de liderazgo que le permite retroalimentar a sus superiores.

Fuente: Encuestas aplicadas elaboración propia (2018)

Como se aprecia en la gráfica 8, el 57% de los seguidores identifican mecanismos que mejoran los procesos de liderazgo.



Gráfica 9.- ¿Los mecanismos implementados hacen uso de las herramientas tecnológicas?

Fuente: Encuestas aplicadas elaboración propia (2018)

Como se visualiza en la gráfica 9, del 60% de seguidores que identifican mecanismos para mejorar los procesos de liderazgo.



Gráfica 10.- Aspectos que mejoran con el uso de las herramientas tecnológicas en los procesos de liderazgo

Fuente: Encuestas aplicadas elaboración propia (2018)

Como se visualiza en la gráfica 10, son diversos los aspectos que los seguidores consideran que mejoran con el uso de las herramientas tecnológicas, entre ellos destacar la participación, el dinamismo la comunicación y el seguimiento de sus actividades.

Conclusiones

En la mayoría de las empresas se pudo apreciar que por parte del directivo aplica los métodos para poder liderar, guiar y dirigir la empresa o el personal a su cargo, un porcentaje no significativo de estos líderes cuentan con las herramientas tecnológicas para mejorar sus aspectos de liderazgo.

Por parte de los seguidores se observó que un gran número de ellos identifican plenamente con qué tipo de líder están tratando, pero además se les informan sobre la forma en que emplean las herramientas tecnológicas para los procesos de comunicación, retroalimentación o evaluación, los cuales les son aplicados.

Con base en los resultados, las herramientas tecnológicas influyen en un porcentaje significativo en cómo pueden apoyar o mejorar las actividades de liderazgo, por tal motivo la mayor implementación de estas puede incrementar la gestión y el control de este, volviéndolo más intuitivo y apegado a la realidad, contando con información fidedigna que le apoye en la toma de decisiones en cuanto a la productividad de sus seguidores.

Sin embargo los esfuerzos implementados aún no son suficientes es necesario ampliar la cobertura de la tecnología para apoyar los procesos de la dirección organizacional en el ámbito del liderazgo, por tal motivo hacemos mención de algunas herramientas de software que les apoyen en la toma de decisiones sobre los recursos humanos, sistemas ampliados a evaluaciones psicométricas de los empleados, sistemas de control de rutinas y trabajo, sistemas de información con base en herramientas de rotación de personal basados en sus cualidades y experiencia de la empresa, entre otros.

Las propuestas de algunas herramientas tecnológicas basados en sistemas de información son los siguientes:

SimpleHRM, un sistema Open Source con el cuál se podrá gestionar de manera amplia y eficiente los procesos relacionados con los recursos humanos, tales como seguimiento de la información de los empleados, analizar y crear estadísticas de los empleados, lo que

simplificará trámites y la toma de decisiones. (Díaz, 2011)

Orange HRM, es un sistema open source destinado a MIPYMES, el cual agiliza todo el proceso administrativo de la empresa, destinando cinco módulos para su gestión. Un módulo de reclutamiento; encargado de llevar un listado de las ofertas de trabajo y selección de personal, guiando el proceso de contratación. Un módulo de administración, parte en la que el administrador de recursos humanos trabajará las tareas de administración dentro del sistema. Un módulo de información de personal (PIM), mantiene la información de los empleados para uso de la administración. Un módulo de la licencia, Encargado de gestión de licencia, con amplias posibilidades de definir los tipos de licencia y más. Un módulo de prestaciones, en este módulo se ilustra la empresa del plan de salud (Díaz, Emprendices 2011). Este sistema de código libre simplificaría la mayoría de las tareas en la empresa, creando un vínculo más cercano entre el líder y sus colaboradores.

En el ámbito de la motivación también puede aplicar la tecnología, con software de calificación de empleados, con guías o manuales en línea o electrónicos que permitan al usuario hacer más entendible su trabajo y motivarse a realizarlo, un empleado que no sabe qué hacer al 100% en su trabajo es un empleado que no será productivo al 100%.

Podemos concluir que las herramientas tecnológicas traerán beneficios en la forma en que los líderes realicen sus actividades, sin embargo la

tecnología solo es un apoyo a la gestión, el verdadero tipo de liderazgo que se debe aplicar es el liderazgo transformacional, adaptable a todo tipo de situación, no casarse con un tipo de liderazgo, porque las situaciones en una empresa pueden cambiar repentinamente, y un buen líder debe saber sobrellevar la situación, sabiendo utilizar las herramientas con las que cuenta y el personal que lidera, para tener así en conjunto un buen ambiente de trabajo y productividad en la empresa.

Referencias

- Almirón-Arévalo, V., Tikhomirova, A., & García-Ramírez., A. T.-T. (2015). Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. *Reidocrea*, 24-27.
- Anderson, David R., Dennis J. Sweeney y Thomas A. Williams (2008). *Estadística para administración y economía*, México D.F. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Bada, L., Rivas, L. & Littlewood, H. (2017). *Modelo de asociatividad en la cadena productiva en las Mipymes agroindustriales*. ELSEVIER, 62(4), 1059-1422. Obtenido de <http://www.elsevier.es/es-revista-contaduria-administracion-87-resumen-modelo-asociatividad-cadena-productiva-las-S0186104217300682#bib0135>
- Bancomext (2015), recuperado el 12 de septiembre de 2018, de Bancomext: <https://www.bancomext.com/comunicados/14237>
- Becker H. S. (1998): *Tricks of the trade. How to think about your research while your re doing it*. Chicago University Press. Chicago.

- Bharadwaj, A. S. (2000). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: An empirical investigation. *MIS Quarterly*, 24(1), 169-196. <https://doi:10.2307/3250983>
- Bresó, R. G. (2013). ¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores? *SCIELO*, 59-64.
- Cabero Almenara, J. y Llorente Cejudo, M. C. (2013), La aplicación del juicio de experto como técnica de evaluación de las tecnologías de la información (TIC). En *Eduweb. Revista de Tecnología de Información y Comunicación en Educación*, 7 (2) pp.11-22. Recuperado de: <http://tecnologiaedu.us.es/tecnoedu/images/stories/jca107.pdf>
- Díaz, J. (10 de 06 de 2011 A). *Emprendices*. Obtenido de Orange HRM: Programa gratuito para administrar los Recursos Humanos en una empresa: <https://www.emprendices.co/orange-hrm-programa-gratuito-para-administrar-los-recursos-humanos-en-una-empresa/>
- Díaz, J. (10 de 06 de 2011 B). *Emprendices*. Obtenido de Simple HRM: Software gratuito para la administración de Recursos Humanos: <https://www.emprendices.co/simple-hrm-software-gratuito-para-la-administracion-de-recursos-humanos/>
- Díaz, J. (23 de 01 de 2011 C). *NominaSOL: Software gratuito de gestión de nóminas y seguros sociales para empresas*. Obtenido de *Emprendices*: <https://www.emprendices.co/nominasol-software-gratuito-de-gestion-de-nominas-y-seguros-sociales-para-empresas/>
- Chae, H., Koh, C. & Prybutok, V. (2014). Information technology capability and firm performance: Contradictory findings and their possible causes. *MIS Quarterly*, 38(1), 305-326. <https://doi:10.25300/MISQ/2014/38.1.14>
- Escobar-Pérez, J.; Cuervo-Martínez, Á.: Validez De Contenido Y Juicio De Expertos: Una Aproximación a Su Utilización. *Avances En Medición*, 6, 27–36 (2008)
- Forbes (2018), recuperado el 12 de julio de 2018, de *Forbes*: <https://www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-un-panorama-para-2018/>
- George, D. y Mallery, P. (2003). *spss for Windows step by step: A Simple Guide and Reference*. 11.0 Update (4.^a ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Guirriman, a. a. (2016). Análisis Exploratorio de las Percepciones sobre los Estilos de Liderazgo de los Directivos. *Formación Universitaria*, 139-151.
- Guisao-Paniagua, Santiago, Rincón-García, Luis David, & Arias-Pérez, José. (2017). Capacidad de tecnologías de información y desempeño organizacional: efecto mediador de la capacidad de absorción. *Cuadernos de Administración*, 30(55), 37-65. <https://dx.doi.org/10.11144/javeriana.cao30-55.ctido>
- Liu, H., Ke, W., Wei, K. & Hua, Z. (2013). The impact of IT capabilities on firm performance: The mediating roles of absorptive capacity and supply chain agility. *Decision Support Systems*, 54(3), 1452-1462. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2012.12.016>

- MiPyMEs, PyMES y empresas en Xalapa, Veracruz. (2017). MiPymes. Recuperado de: www.pymes.org/municipio/Xalapa.html
- Nakata, C., Zhu, Z. & Kraimer, M. (2008). The complex contribution of information technology capability to business performance. *Journal of Managerial Issues*, 20(4), 485-506.
- Paredes, J. (24 de Enero de 2018). opencap. Recuperado el 21 de Octubre de 2018, de opencap: <http://www.opencap.mx/cuales-la-clasificacion-de-las-pymes/>
- Sampieri, R. H. (2006). Metodología de la investigación. México: McGraw - Hill.
- Santhanam, R. & Hartono, E. (2003). Issues in linking information technology capability to firm performance. *MIS Quarterly*, 27(1), 125-153. [https://doi: 10.2307/30036521](https://doi.org/10.2307/30036521)
- WEF (2015). The Global Information Technology Report 2015. Geneva. Yu, C. & Xin-quan, G. (2011). The empirical study on the relationship between information technology capability and innovation performance: The moderating role of learning commitment. In *E-Business and E-Government (ICEE), International Conference on* (pp. 1-4). IEEE



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)
ISSN: 2346-3910 en línea
revistageon@unillanos.edu.co
Universidad de los Llanos
Colombia

Hernández Gracia, José Franciscoⁱ; Hernández-Gracia, Tirso
Javierⁱⁱ; Avendaño Hernández, Venancioⁱⁱⁱ; Torres-Flórez,
Dagoberto^{iv}.

**Prospectiva estratégica para el Centro Comercial Cruz
Azul, Hidalgo. México**

Revista GEON, Vol. 6, No. 1, 2019

Pág. 84-97

Disponibile en: <https://doi.org/10.22579/23463910.148>

ⁱ <https://orcid.org/0000-0002-3572-7969>

ⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0003-0425-0800>

ⁱⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0001-5577-5610>

^{iv} <https://orcid.org/0000-0002-7925-3005>

Esta publicación
se encuentra bajo
licencia: Creative
Commons
Reconocimiento-
NoComercial-
SinObraDerivada
4.0 Internacional



RevistaGEON

in twitter facebook youtube

“ La empresa necesita de una actualización que genere un posicionamiento y de éste el reconocimiento y fidelidad del cliente ”

Hernández Gracia, J., Hernández-Gracia, T., Avendaño Hernández, V., & Torres-Flórez, D. (2019). Prospektiva Estratégica para el Centro Comercial Cruz Azul, Hidalgo

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

Prospectiva Estratégica para el Centro Comercial Cruz Azul, Hidalgo. México.

Strategic Prospect for the Cruz Azul Shopping Center, Hidalgo. Mexico.

José Francisco Hernández Gracia

josefrancisco.hernandez@uttt.edu.mx

Licenciado en Contaduría y Maestro en Tecnología Educativa, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

Tirso Javier Hernández-Gracia

thernan@uaeh.edu.mx

Ingeniero Industrial y Doctor en Ciencias Administrativas, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

Venancio Avendaño Hernández

vhernandez@uttt.edu.mx

Licenciado en Mercadotecnia y Maestro en Educación, Universidad Tecnológica Tula Tepeji, México.

Dagoberto Torres-Flórez

dtorres@unillanos.edu.co

Administrador Público y PhD © Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de los Llanos, Colombia, @dagoto

Revista GEON Vol. 6 No 1 enero – junio 2019

ISSN 2346-3910 en línea <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/148>

Artículo recibido 2018/09/17 aceptado 2018/12/05

Codigos JEL M19, M31

Resumen

En el presente artículo se desarrolla un estudio de prospectiva estratégica para proponer a la Gerencia General del Centro Comercial Cruz Azul, la toma de las mejores decisiones que apoyen al crecimiento de la empresa. Así mismo se han considerado los conceptos de prospectiva de diferentes autores, reflexionando que el crecimiento de las empresas sea grandes o pequeñas, se habrán de basar en un análisis de la situación en que se encuentra, y hacia dónde se desea llegar, tomando en cuenta componentes como incertidumbre, competencia, globalización, cultura de consumo, tecnología y tendencias sociales. En este inicio de análisis se utiliza la herramienta de estudio de la situación de la empresa, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) (FODA). Así pues, a través de la prospectiva estratégica es que se puede mejorar la situación actual de este centro comercial, de tal manera que los planes a mediano y largo plazo sea el de lograr posicionarse en el mercado como una de las mejores opciones de compra dentro de la región Tula Tepeji.

Palabras claves: Tendencias de mercado, consumidor actual, planes estratégicos, impulsores de cambio.

Abstract

In the present article a strategic prospective study is developed to propose to the General Management of the Cruz Azul Shopping Center, the making of the best decisions that support the growth of the company. Likewise, the prospective concepts of different authors have been considered, reflecting that the growth of the companies is large or small, they will have to be based on an analysis of the situation in which they are, and where they want to go, taking into account components such as uncertainty, competition, globalization, consumer culture, technology and social trends. In this beginning of analysis the tool of study of the situation of the company is used, analyzing its internal characteristics (Weaknesses and Strengths) and its external situation (Threats and Opportunities) (SWOT). Thus, through the strategic prospective is that you can improve the current situation of this shopping center, so that the medium and long-term plans is to achieve market position as one of the best shopping options within from the Tula Tepeji region.

Keywords: Market trends, current consumer, strategic plans, drivers of change.

Introducción

Con la evaluación y análisis del entorno interno y externo del CECOM, se pretende proponer diversas estrategias que den mayor impulso a través de una prospectiva estratégica al centro comercial, con base a la problemática presentada, que logre el abastecimiento para clientes, con la finalidad de salir del estado de confort y reinventarse para obtener un espacio de reconocimiento y adaptación total, generando demanda, haciendo este lugar atractivo (aumentando el volumen de clientes), donde sobresalgan las cualidades desarrollando una ventaja competitiva (enfocadas en concentrar un buen posicionamiento, decisión de compra y sobre todo la fidelidad del cliente), que permita hacer frente sin ningún problema a la competencia actual y futura. Así mismo, el presente trabajo tiene como finalidad comprender las ventajas y características principales de la prospectiva, las cuales tienen que ver con analizar la incertidumbre social, económica, política, tecnológica y ambiental, a las que se ven expuestas las empresas y organizaciones, esta herramienta permitirá estudiar el futuro para poder tomar decisiones ahora.

Sin importar el tamaño de las organizaciones, estas necesitan desarrollar planes estratégicos y dentro de estos planteamientos hay dos conceptos muy importantes que es la misión y la visión, éstos permitirán delimitar sus metas y determinar sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. Como lo menciona Fleitman

(2000), “la visión es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” (p. 283). Sin embargo, hoy en día no es suficiente, ya que no se habla del futuro de la compañía, o de la incorporación de nuevos paradigmas. Las organizaciones no deben conformarse con el éxito de hoy, deben mirar con mayor prospectiva la planeación a largo plazo. Considerar factores como incertidumbre, competencia, globalización, cultura de consumo, tecnología y tendencias sociales por mencionar algunas.

Ante este escenario en el Centro Comercial Cruz Azul (CECOM) en el Estado de Hidalgo, es necesario hacer un análisis de estas variables y utilizar a la prospectiva como un plan estratégico metodológico que permita tomar decisiones hoy y así construir el futuro.

Si bien el CECOM, es una tienda de autoservicio bien posicionada, en los alrededores y con más de 20 años de servicio, se encuentra en un estado de confort, por ejemplo, el acceso, no ha tenido ninguna modificación, que la haga más atractiva para los clientes, el consumidor no solo busca un lugar para hacer sus compras, también quiere un lugar de entretenimiento y agradable para la convivencia.

Por otra parte en entrevista con el C.P. Alejandro Valdés Toledo, Gerente

General del Centro Comercial Cruz Azul, nos explica que la situación que se vive en esta empresa es el hecho de que dependen económicamente de La Cruz Azul, aun cuando no se generen utilidades se debe mantener el servicio y ofrecimiento de productos de calidad para la comunidad cercana y público en general, apoyando la generación de empleos para los familiares de los socios de la misma Cruz Azul, aun cuando la administración es independiente de ésta, es necesario para él, hacer un informe de los resultados obtenidos cada año a la Gerencia General de La Cruz Azul.

Por lo tanto, se nos compartió un poco sobre el CECOM y cómo es que se ha mantenido es un estado de comodidad del cual se desea salir y buscar nuevas opciones de crecimiento ya que la tienda presenta el mismo Layout desde que fue inaugurada y éste es un instrumento de posición muy importante, ya que representa una guía para que el cliente siga determinada ruta y así pase por todos los pasillos de la tienda. No se observa un ambiente agradable, no hay colores llamativos de temporada, no hay música, y todos estos factores son estímulos importantes en la conducta el consumidor.

Tampoco se ve reflejado el mercadeo cruzado en los anaqueles, de tal manera que el consumidor va por algún producto y debe tener a su alcance el producto o servicio complementario, otro ejemplo que se podría citar es que, si el cliente compra lechuga, debe tener a la mano el desinfectante de lechuga.

Por todo lo anteriormente expuesto es que el centro comercial no debe confiarse y buscar salir de la zona de confort en la que se encuentra, se debe considerar que, la única constante es el cambio, el mundo se mueve todos los días las 24 horas del día. Y en cualquier momento puede llegar la competencia ofreciendo lo que el centro comercial ha dejado de hacer.

Contexto teórico

Gastón Berger (1991). “Ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él. Aunque en ocasiones el término futurología hace referencia a otras disciplinas no basadas en el método científico”.

Ben Martín, (1995). “El proceso de investigación que requiere mirar sistemáticamente el futuro de largo plazo en ciencia, tecnología, economía y sociedad, con el objetivo de identificar las áreas de investigación estratégicas y las tecnologías genéricas emergentes que generarán los mayores beneficios económicos y sociales”.

Luke Georghiou (1996), “Es un medio sistemático de evaluar los desarrollos científicos y tecnológicos que podrían tener un fuerte impacto en la competitividad industrial, la creación de riqueza y calidad de vida”.

Así mismo es importante considerar la definición de La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), que dice que la prospectiva es el conjunto de “tentativas sistemáticas para observar a

largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que probablemente produzcan los mayores beneficios económicos y/o sociales” (Astigarraga, 2004).

El término “Prospectiva” es de origen latino. Viene del verbo *prospicere* que significa mirar a lo lejos o desde lejos, discernir. Gastón Berger, (Saint-Louis, 1896 - Longjumeau, 1960) filósofo francés, que contribuyó a la introducción de la fenomenología en Francia, es quien propone el término de “Prospectiva” esta disciplina busca comprender anticipadamente o estudiar los porvenires posibles.

Los primeros indicios de prospectiva surgen en los estados Unidos, en los años veinte con la creación de escenarios futuros, aunque esta se detuvo derivado de La Segunda Guerra Mundial. Después de la Segunda Guerra Mundial, Japón utiliza la prospectiva para reactivar su industria siendo todo un éxito, por lo que la prospectiva se convierte en una herramienta muy importante para el planteamiento de políticas públicas.

Hoy en día en varios países europeos y asiáticos llevan acabo el programa nacional de prospectiva. En América Latina y por supuesto incluye a México estos programas se vienen implementando con éxito (Ortega, 2008).

Como lo mencionan Díaz y Alarcón (2015), en el ya avanzado siglo XXI, los escenarios políticos y económicos actuales, obligan a los directivos

empresariales a cambiar de pensamiento directivo debido a que el 40% de los líderes actuales en los próximos 20 años dejarán de prestar sus servicios y esto obligará a invertir en capital humano tomando gran fuerza el compromiso laboral y la rentabilidad del negocio. Por lo que la prospectiva empresarial debe considerar tres aspectos importantes, pensamiento, apropiación y motivación que acedan a romper y lograr superar obstáculos.

Así mismo el pensamiento debe aplicarse en procesos de reflexión social, se requieren también apropiación de ideas que orienten a dónde se quiere ir y cómo se debe llegar, por último, la motivación, ninguna planeación estratégica se logra si no hay actitud y motivación que permita romper y lograr vencer obstáculos.

Godet y Durance (2007), dice que “para una organización, la prospectiva no es un acto filantrópico sino una reflexión que pretende iluminar la acción y todo aquello que particularmente reviste un carácter estratégico”.

Conviene subrayar que el estudio prospectivo no predice el futuro, sino establece los diferentes panoramas alternativos en que se pudiera estar, logra anticipar posibles situaciones futuras y reconocer los ambientes en que se podrían estar si se eligen caminos equivocados. La prospectiva de Godet (2009), propone una secuencia de técnicas para los análisis prospectivos:

- Técnica de análisis estructural o el Método Micmac, en esta técnica se

observan diferentes fases, la primera se refiere a un listado de las variables, posteriormente a la descripción de relaciones entre variables y finalmente la identificación de variables clave.

- Técnica Mactor, lo importante de esta técnica es facilitar a los actores la toma de decisión y puesta en marcha de su política de alianzas y conflictos.

- Técnica Delphi, lo que esta técnica pretende es lograr un consenso de algún tema de estudio, a través de cuestionarios, con preguntas que se le realizan a un grupo de personas experimentadas en el tema.

- Técnica Smic y Prob-Expert, con esta técnica se elaboran cuestionarios donde los expertos permitirán elegir diferentes escenarios.

- La propuesta de la Técnica de Escenarios, aquí Godet define escenario de la siguiente manera: “Un escenario es un conjunto formado por la descripción de una situación futura y de la trayectoria de eventos que permiten pasar de una situación origen a la situación futura”.

Y establece dos tipos de escenarios, el primero es exploratorios que se refiere a estilos pasados y presentes, que conducen al futuro; y el segundo de anticipación, que se construyen a partir de imágenes futuras. La prospectiva otorga dadivosa y finamente, toda su experiencia, sus instrumentos y arquetipos para construir el futuro (Rivera y Malaver, 2006).

Con respecto a la formulación de planes estratégicos a corto plazo no es suficiente para las organizaciones, es

imprescindible orientarse a un enfoque estratégico y adelantarse al futuro lo que de alguna manera le permitirá mantenerse en el mercado. Deberán de considerar si sus productos serán de la preferencia del consumidor, los cambios que deberán realizarse son los adecuados para seguir siendo competitivos, cómo será la cultura de compra y consumo, cómo y quiénes serán los competidores, que tecnologías se requerirán. La prospectiva exige que haya participación de los protagonistas: se trata de incluir diversas visiones y al tiempo consensuarlas; esto es, ponerlas de acuerdo en lo esencial, de tal modo que una decisión sea la toma de conciencia del colectivo que quedaría afectado por esa misma decisión y adquiera, con ello, una mayor legitimidad. colectivo (Sánchez, 2018).

Ahora bien, en la actualidad la sociedad a nivel mundial experimenta día con día diversos cambios para los cuales replantear opciones y generar nuevas ideas para un mejor futuro, podría decirse que es fundamental. La mirada prospectiva, busca la estimación de futuros comportamientos, ayudando a tomar las mejores decisiones basadas en una visión estratégica eficaz. El futuro es un estado de cosas que aún no suceden y no son, pero que inexorablemente podrían ser. Hay que mencionar además que, en una organización, un líder prospectivo, debe tener actitud que guíe a quienes coordina la exploración hacia el futuro deseado a través de proyecciones, análisis, ideas nuevas y por supuesto arduo trabajo para lograrlo. El mañana es incierto, no podemos predeterminarlo, es un futuro

alterno que básicamente en eso consiste la planeación prospectiva.

Todo sin excepción cambia constantemente, el tiempo avanza muy rápido y lo vemos reflejado cada día. Incluso como ser humano no seremos los mismos hoy que en 5 años, ni lo aprendido hoy será igual a mañana, a razón de ello, nuestra actitud tendría y debe ser activa, creativa y adaptativa. Sencillamente, planificar es cambiar de mentalidad desarrollando un alto potencial. Somos parte de una sociedad, por ende, todos debemos de involucrarnos para que tenga eficacia, sin perder interés. Activarnos, estar en acción nos motiva y conduce a las posibilidades de mejora. Cómo va a ser el futuro no es la finalidad de la prospectiva, sino de poner en práctica y en activación nuestra mente para eliminar barreras, tener voluntad de conspirar contra el hoy (Miklos y Tello, 2007).

Además, el futuro panorama para los negocios puede evolucionar para el descubrimiento de amenazas y oportunidades, buscando mejorar y avanzar, creciendo de forma simultánea siendo superiores a la competencia en un futuro. Al planificar diferentes escenarios hace posible la interacción de fuerzas externas que permiten crear relatos para saber de qué manera desarrollarse en el futuro. Una estrategia podría estipularse mediante observaciones, encuestas, entrevistas para un análisis más profundo, siendo esto de gran utilidad y apoyo para los investigadores permitiendo hacer una comparación detallada para identificar donde los juegos de guerra contribuyen a

un mejor enfoque hacia la competencia (Schwarz, Ram, y Rohrbeck, 2019).

Carreto (2018), Propone establecer un criterio para orientar las operaciones de rehabilitación de centros comerciales hacia ciertos ámbitos de la sostenibilidad. También refiere que en la actualidad los centros comerciales tienen un gran crecimiento, pero, están experimentando pérdidas debido a la ubicación, a la excesiva competencia, a la escasez de nichos de mercado y la falta de innovación, hace que muchos centros comerciales dejen de ser rentables.

Aunado a todo esto también hay que tomar en cuenta nuevas formas de negocio como por ejemplo cadenas comerciales bien posicionadas o compras por internet, etc. Por lo tanto, la visión prospectiva para esta problemática en los centros comerciales, debe realizarse un estudio de las fortalezas y debilidades que incluya estudio de factores de cambio, que se darán a corto plazo, pero principalmente los relacionados con la visión prospectiva, es decir factores mediano y largo plazo.

Kaufmann y Cruon (1975), considera que el pensamiento prospectivo es una actividad en la que se busca elaborar una visión de futuro a corto, mediano y largo plazo, considerando lo que ha ido ocurriendo en el pasado, lo que ocurre ahora y la tendencia que se planea y traza para el futuro por el que andará el ser humano o la sociedad. Por lo que, los estudios del futuro sobre el individuo, la sociedad, la economía, la política, la tecnología y el medio ambiente imponen tres posiciones: la primera es proyectar el

futuro a partir de experiencias pasadas; la segunda es un enfoque proactivo, es decir, construir el futuro deseado, mirar el presente desde el futuro; la tercera es combinar las dos posiciones anteriores, que es lo más común.

Además, que la prospectiva ayuda a observar las alternativas que se tiene del futuro, según Godet (2009) asegura que “La prospectiva nos permite ver las alternativas de futuro, también es importante que nos planteemos la pregunta ¿qué vamos hacer? y ¿Cómo lo vamos a hacer? Esto lo logramos con la articulación de la prospectiva y la estrategia. La estrategia nos dice como construir el futuro que más conviene. La una sin la otra no tendría sentido. La prospectiva consiste en la exploración de los futuros posibles, es decir, de lo que puede acontecer. La estrategia consiste en lo que puede hacerse. Ambas disciplinas son indispensables en el mundo actual y debemos familiarizarnos con ellas, si queremos estar en la frontera de la competitividad”. (Mera, 2012).

Ante una sociedad compleja, cambios permanentes e incertidumbre, considerando que lo único seguro es el cambio, surge la necesidad de hacer planeación prospectiva que permita construir un futuro asertivo. La planeación prospectiva busca hacer a un lado el azar, desperdiciar recursos o hacer gastos excesivos, por lo que planear es construir escenarios futuros, anticiparse a las decisiones, si bien la planeación actualmente sigue siendo menospreciada todas las instituciones y organizaciones públicas y privadas tienen que planear,

esta ayudará a prever, y a anticiparse a lo que pueda pasar, tomar medidas de lo que debemos hacer en tiempo y forma, es decir, se debe tratar de ver más allá de donde los ojos pueden ver ahora, eso es visión de futuro, de largo plazo, prospectiva. (Baena, 2015).

Todo esto parece reafirmar que la planificación de escenarios ha tomado mayor auge, dada la atención que está recibiendo en artículos de revistas profesionales y académicas, lo que se ve sobre técnicas de planificación de escenarios proviene de tres fuentes. Uno, de artículos escritos por profesionales, artículos de las literaturas de investigación futura que ofrecen numerosos modelos para construcción de escenarios y un cuerpo de investigación basado en estudios empíricos. Las técnicas de escenarios tienen una larga historia, su aplicación a la planificación estratégica en el ambiente organizacional es un fenómeno relativamente nuevo (Bradfield, Wright, Burt, Cairns, y van der, 2005).

A su vez, Vergara, Fontalvo, y Maza (2010), consideran que la planeación por escenarios son parte de la planeación estratégica, relacionada con las herramientas y tecnologías para manejar la incertidumbre sobre el futuro. Se han diseñado varias metodologías para la construcción de escenarios y éstas se catalogan en tres grandes escuelas: la lógica e intuitiva, la prospectiva y de tendencia probabilística. La primera es un esquema totalmente cualitativo basado más en la intuición y juicios de valor, que, en un soporte científico, Godet (2009), propone que los escenarios pueden servir no solo para predecir un futuro, sino como

orientación para construir un futuro idealizado.

Así mismo, comentan que construir el futuro no es una tarea fácil, pero proporcionan los indicios de lo que se espera el día de mañana con el propósito de reducir la incertidumbre. Así también comentan que prever el futuro es clave para establecer planes estratégicos, anticipándose a posibles obstáculos o para aprovechar las oportunidades venideras, afirmando que las bases para el desarrollo de los escenarios pueden provenir directamente de datos del pasado, del presente o de ambos casos.

Según, Mejía, Agudelo y Soto (2015), la versión abreviada de Phadnis (2012), es muy buena y lo consideran como un excelente punto de partida con la que se obtienen buenos resultados por lo que será la propuesta metodológica viable para trabajar en CECOM, a continuación, se propone:

Paso 1. Definir el alcance del proyecto. Lo cual implica:

- a. Especificar el negocio y el mercado objetivo.
- b. Definir la decisión focal.
- c. Especificar el horizonte de planeación.
- d. Determinar las áreas funcionales a incluir/excluir.
- e. Escoger a los miembros del equipo del proyecto.

Paso 2. Identificar y listar los factores locales en el ambiente de la organización. Esta tarea se realiza con los miembros del equipo del proyecto y los investigadores

participantes por medio de una lluvia de ideas, donde se listan los factores locales.

Paso 3. Identificar las fuerzas conductoras que pueden afectar el ambiente de la organización. Esto incluye:

- a. Determinar las fuerzas conductoras en fuentes de datos externas. Esto se realiza por medio de un análisis de la industria, en donde se realiza una revisión de tendencias y de la literatura en el sector de la organización competente.
- b. Identificar las fuerzas conductoras por parte de los miembros del equipo de proyecto. Esto se realiza por medio de una discusión de grupo.
- c. Listar las fuerzas conductoras identificadas.

Paso 4. Hacer un ranking y una ponderación de las fuerzas conductoras y de los factores locales. Lo cual consiste en:

- a. Evaluar la importancia de los factores locales por medio de un cuestionario de comparaciones por pares a los miembros del equipo del proyecto.
- b. Determinar los 5 factores locales más importantes y que por ende generarán el mayor impacto.
- c. Definir la importancia de las fuerzas conductoras por medio de un cuestionario de comparaciones por pares a los miembros del equipo del proyecto.
- d. Mapear los factores locales clave con las fuerzas conductoras para identificar los ejes de los escenarios.
- e. Determinar las cinco fuerzas conductoras más importantes, que serán las que tienen mayor incertidumbre o que gestarían mayores cambios.

Paso 5. Seleccionar la lógica del escenario. Se realiza a través de un grupo

focal donde participan los miembros del equipo del proyecto y los investigadores con el fin de identificar los ejes de los escenarios.

Paso 6. Definir los escenarios. Esto implica:

a. Definir y validar la estructura de los escenarios por medio de una discusión de grupo con los miembros del equipo del proyecto.

b. Nombrar los escenarios por medio de una lluvia de ideas con los miembros del equipo del proyecto.

Materiales y métodos

El tipo de investigación que se propone es con un enfoque cuantitativo debido a que buscará un procedimiento estadístico para procesar los resultados. Por otro lado, es necesario establecer la profundidad de la investigación y esta será descriptiva debido a que se pretende describir características cualitativas y cuantitativas tal como se presentan en la realidad y de esta manera poder medir con mayor precisión. Así mismo es importante destacar que el método será deductivo porque va de lo general a lo particular, de la teoría a los datos.

La técnica utilizada consiste en elaborar un diagnóstico del Centro Comercial Cruz Azul, a través de una herramienta tradicional como es el FODA, de tal manera que se pueda obtener un análisis completo de los aspectos positivos y negativos que prevalecen en la empresa, tanto internos como externos. Este instrumento refleja la situación actual del negocio, también el cómo debería estar, así

como identificar a los competidores actuales, que tan posible es que lleguen nuevos competidores en un futuro próximo, clasificar a los de clientes y las tendencias sociodemográficas, etcétera (García y Cano 2013).

Independiente de los resultados obtenidos en el desarrollo del FODA, se deberá implementar una planeación estratégica en prospectiva de tal manera que se contemplen aspectos importantes como, un futuro incierto, competencia cada día más agresiva, cambio en la cultura de consumo, desarrollo de nuevas tecnologías, nuevos estilos de vida, etc. y todo esto coadyuvará a mejorar la toma de decisiones actuales.

Para la implementación de esta planeación estratégica se propone crear una planeación de escenarios ya que es un método que permite gestionar la incertidumbre apoyado en la toma de decisiones, con impacto a largo plazo. Como ya se ha comentado anteriormente es importante identificar tendencias clave para construir escenarios de tal manera que se logren mejorar el proceso de la toma de decisiones y así reducir el riesgo en el CECOM.

Resultados

En una segunda oportunidad que se tuvo de una entrevista con el CP. Valdés, se acordó realizar un análisis FODA que permitiera ver desde otra perspectiva la situación que presentaba el CECOM. De lo anterior y con la oportunidad que se nos brindó de estar en la tienda, se puede considerar lo siguiente:

Este es el primer resultado, utilizando una herramienta que es tradicional en este tipo de análisis, con la que se obtiene una visión real del negocio

y así mismo se podrán observar las características positivas y negativas de la empresa.

Tabla 1. FODA CECOM

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad en la zona • Reconocido en toda la región de Tula-Tepeji y alrededores • Ubicación y seguridad • Variedad de productos que ofrece a sus clientes • Disponibilidad de horario • Servicio al cliente • Instalaciones en buen estado • Calidad de mercancía • Personal necesario • Prestaciones a su personal • Capacitación y capital humano • Clara dirección estratégica • Pertenecer al Núcleo Cruz Azul • Uso de tarjeta de puntos para clientes • Clientes cautivos del Núcleo Cruz Azul • Calidad ropa para dama y caballero • Control de inventarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas a través de la Web • Expansión • Atracción de nuevos establecimientos (cafetería con mayor atracción de clientes, cine...) • Publicidad • Ofertas de fin de año (Buen Fin) • Aceptación de la marca Cruz Azul en otras regiones geográficas del Estado de Hidalgo • Enfocarse a un segmento más selecto • Ventas a través de la Web (El súper en línea) • Uso de redes sociales • Uso de aplicaciones • Base de datos a través de tarjeta de puntos, permite la recolección de información actual de los clientes en cuanto a tipo de compra y frecuencia
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Una sola sede • Precios elevados en la mayoría de los productos • Alto cobro del estacionamiento • Ley Out ineficiente • Utilizar personal de la misma empresa para el acomodo de mercancía • Personal en zona de confort • Falta de comunicación efectiva • Instalaciones deterioradas • Falta de compromiso en algunas jefaturas • Contratación solo de personas que sean familiares de los socios de La Cruz Azul. • Contratación de agencias para publicidad cuando se tiene un departamento de Mercadotecnia • Falta de personal especializado para el área de compras • Falta de artículos nuevos • Generar pocas utilidades en algunos departamentos • Falta de seguridad en las compras a través de tarjetas de bancarias, pueden ser clonadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia • Situación económica actual • Alto nivel de servicio al cliente por parte de la competencia • Dejar de percibir el apoyo económico de La Cruz Azul • Ofertas fuertes de la competencia

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que el CECOM tiene una diversidad de áreas de oportunidad, internas y externas, en las que se debería trabajar para mejorar la posición en el mercado, teniendo como ventaja el hecho de ser preferido por formar parte del Núcleo Cruz Azul, asimismo, el personal, debe estar dispuesto a mejorar para ofrecer sus opiniones respecto a los cambios necesarios para diseñar las estrategias prospectivas adecuadas para cumplir con el objetivo de crecimiento.

Baena (2015) menciona. “En todo el procedimiento, la planeación estratégica es el puente entre la visión y la acción, traslada a una estrategia la visión (lo que la organización quiere que pase) y las posibilidades de futuros alternativos (lo que pueda pasar). Aunque el salto pudiera ser muy ancho, la organización deberá manejar la incertidumbre con planes de contingencia y decisiones mejor informadas.”

Después de haber realizado a detalle un análisis FODA, se observó la necesidad de realizar una planeación prospectiva para el Centro Comercial Cruz Azul. Lo cual da oportunidad de trabajar en equipo en donde participan tanto gerentes como supervisores con el objetivo de mejorar productos y servicios y dar un buen resultado con mayor aceptación del mercado.

Sin duda, la planeación prospectiva resulta fundamental para alcanzar objetivos deseados y lograr además del posicionamiento, el crecimiento de la

empresa, sus diversas áreas de oportunidad lo hacen posible.

Conclusiones

Al realizar el estudio de prospectiva estratégica para evaluar y analizar el entorno organizacional del Centro Comercial Cruz Azul, S.A de C.V. (CECOM), se han propuesto estrategias (rediseñadas, objetivas) para servir a la Gerencia General de éste en la toma de decisiones creando mejoras y apoyo al crecimiento de la empresa.

La empresa necesita de una actualización que genere un posicionamiento y de éste el reconocimiento y fidelidad del cliente. Para ello, se consideró la reflexión actual de la situación de la empresa (a través de un FODA), identificando aquellas áreas de oportunidad que den lugar a enfrentar cualquier cambio hacia la competencia.

Será necesario hacer análisis profundos a impulsores de cambio como la demografía, economía global, globalización, nuevas políticas gubernamentales, etcétera esto permitirá hacer prospectiva por escenarios como parte de la planeación estratégica, relacionada con las herramientas y tecnologías para manejar la incertidumbre sobre el futuro.

Referencias

Astigarraga, E. (2004). Prospectiva. Universidad de Deusto. Recuperado de: http://www.prospectiva.eu/zaharra/apuntes/Prosp_Deus_2004_res.pdf

Baena, G. (2015). *Planeación Prospectiva. Estratégica, Teorías, Metodologías y Buenas Prácticas en América Latina*. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Producido en México por: Meta data Consultoría y Servicios de Comunicación S. C. Recuperado de: https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp-content/uploads/2015/08/Libro-PPE_interactivo1.pdf

Bradfield, R., Wright, G., Burt, G., Cairns, G., & van, der H. K. (2005). *The Origins and Evolution of Scenario Techniques in Long Range Business Planning*. Recuperado de: <http://ezproxy.upaep.mx:2048/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.F1EAFCFF&lang=es&site=eds-live>

Carreto, J. (2018). *Metodología para Rehabilitación de Grandes Centros Comerciales*. Cuaderno de Investigación Urbanística n° 119 – julio/agosto 2018. I.S.S.N. (edición digital): 2174-5099 DOI: 10.20868/ciur.2018.119 Depósito Legal: M-41356-2011 Año XI, Núm. 119, julio-agosto 2018, 95 págs. Edita: Instituto Juan de Herrera Imprime: FASTER, San Francisco de Sales 1, Madrid.

Díaz, A. F. y Alarcón, D. (2015). *Prospectiva del pensamiento directivo en las organizaciones del año 2040*. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, vol. 10, núm. 30, enero-abril, 2015, pp. 60-72 Fundación Miguel Unamuno y Jugo. Maracaibo, Venezuela. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/html/709/70932870006/>

Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos: cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio* /Fleitman Jack. McGraw Hill, 2000, Pág. 283.

García, T. y Cano, M. (2013). *El Foda: Una Técnica para el Análisis de Problemas en el Contexto de la Planeación en las Organizaciones*. Recuperado de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>

Godet, M. (2009). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. (K. G. Cortina, Trans.) Paría, Francia: Cuaderno del Lipsor.

Godet, M. y Durance, P. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. Recuperado de: <http://www.lapropective.fr/dyn/francais/memoire/Cajadeherramientas2007.pdf>

Kaufmann, A. y Cruon, R. (1975). *La programación dinámica*. México: Compañía Editorial Continental.

Mejía, C., Agudelo, I., y Soto, O. C. (2015). *Planeación por escenarios: un caso de estudio en una empresa de consultoría logística en Colombia*. recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/212/21244782010/html/index.html>

Mera, C. W. (2012). *Concepto, aplicación y modelo de prospectiva estratégica en la administración de las organizaciones*. Recuperado de: [file:///Users/macbookair/Downloads/1208-2210-1-PB%20\(3\).pdf](file:///Users/macbookair/Downloads/1208-2210-1-PB%20(3).pdf)

Miklos, T. y Tello, M. E. (2007). *Planeación Prospectiva: Una Estrategia Para El Diseño del Futuro*. México:

Limusa: Centro de estudios prospectivos Fundación Javier Barros Sierra, 2007.

Ortega, F. (2008). La Prospectiva: Herramienta indispensable de planeamiento en una era de cambios. Recuperado de: <https://docplayer.es/2374850-La-prospectiva-herramienta-indispensable-de-planeamiento-en-una-era-de-cambios.html>

Rivera, H. A. y Malaver, M. N. (2006). La importancia de la prospectiva en la sociedad. *Universidad & Empresa*, vol. 5, núm. 10, junio, 2006, pp. 257-270. Universidad del Rosario Bogotá, Colombia. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187217412011>

Sánchez, M. (2018). Gestión estratégica, innovación y prospectiva en comunicación. Bases, técnicas y casos prácticos. Primera edición en formato

digital: enero 2018. Editorial UOC (Oberta UOC Publishing, SL) Recuperado de: <http://ezproxy.upaep.mx:2160/visor/54873>

Schwarz, O., Ram, C. y Rohrbeck R. (2019). The combination of scenario planning and war games can anticipate a better future competitive dynamic. *Futures*. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0016328718300545>

Vergara, J.C., Fontalvo, T. J. y Maza, F. (2010). La planeación por escenarios: Revisión de conceptos y propuestas metodológicas. *Prospect*. Vol. 8, No. 2, Julio - diciembre de 2010, págs. 21-29. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/4962/496250978004.pdf>



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)
ISSN: 2346-3910 en línea
revistageon@unillanos.edu.co
Universidad de los Llanos
Colombia

Castro Garzón, Hernandoⁱ; Romero Rincón, Yuri Yanethⁱⁱ;
Sarmiento Suarez, Karol Licethⁱⁱⁱ.
**Comercio informal en el espacio publico del barrio San
Isidro en Villavicencio, Meta Colombia. Legalización
¿realidad o utopía?**

Revista GEON, Vol. 6, No. 1, 2019
Pág. 98-115

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.147>

ⁱ <https://orcid.org/0000-0003-1299-0489>

ⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0001-6625-1628>

ⁱⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0002-5113-1719>

Esta publicación
se encuentra bajo
licencia: Creative
Commons
Reconocimiento-
NoComercial-
SinObraDerivada
4.0 Internacional



RevistaGEON



“ Se logró identificar que los
comerciantes informales de la
antigua plaza San Isidro, se sienten a
gusto con las condiciones de trabajo
y desempeñando sus actividades
diarias ”

Castro Garzón, H., Romero Rincón, Y., & Sarmiento
Suarez, K. (2019). Comercio informal en el espacio
publico del barrio San Isidro en Villavicencio, Meta
Colombia. Legalización ¿realidad o utopía?

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

Comercio informal en el Espacio público del barrio San Isidro en la ciudad de Villavicencio, Colombia: Formalización ¿realidad o utopía?

Informal commerce in the public space of the San Isidro neighborhood in the city of Villavicencio, Colombia: Formalization: reality or utopia?

Hernando Castro Garzón

hcastro@unillanos.edu.co

Administrador de empresas, PhD© Desarrollo Sostenible, Universidad de los Llanos, Colombia

Yury Yaneth Romero Rincón

yury.romero.rincon@unillanos.edu.co

Administradora de empresas, investigadora GYDO, Universidad de los Llanos, Colombia

Karol Liceth Sarmiento Suarez

karol.sarmiento@unillanos.edu.co

Administradora de empresas, investigadora GYDO, Universidad de los Llanos, Colombia

Revista GEON Vol. 6 No 1 enero – junio 2019

ISSN 2346-3910 en línea <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/147>

Artículo recibido 2018/09/07 aceptado 2018/11/12

Codigos JEL: Q01

Resumen

El fenómeno de la informalidad se ha destacado como uno de los factores que incide en el mercado laboral de Colombia y el mundo, no solo por su efecto dentro de la economía, si no a raíz de su acelerado crecimiento.

El presente trabajo está dirigido a identificar los principales motivos de permanencia de los comerciantes informales en las calles del barrio San Isidro, donde funcionó la plaza de mercado municipal, en la ciudad de Villavicencio, Colombia. Lo anterior, ha sido producto de una década de fracasos por parte de la institucionalidad sin que se conozca aún la decisión sobre el ordenamiento de esta zona; generando un inadecuado manejo y disposición de residuos orgánicos, así como la invasión del espacio público. Adicionalmente, se ha demostrado que soluciones coyunturales como el desalojo de los puestos de trabajo sólo trae violencia en los lugares donde es llevado a cabo.

Por consiguiente, la permanencia está dada en términos de: nivel de ingresos, horarios flexibles, autonomía, experiencia y conocimiento del mercado; adicionando que la formalización no está considerada como una alternativa viable de ejercer el comercio.

Palabras claves: Desempleo, comerciantes, conflicto social, economía, desarrollo sostenible.

Abstract

The phenomenon of informality has been highlighted as one of the factors that affect the labor market in Colombia and the world, not only because of its effect on the economy, but also because of its accelerated growth.

The present work is directed to identify the main reasons of permanence of the informal merchants in the streets of the San Isidro neighborhood, where the municipal market square functioned, in the city of Villavicencio, Colombia. The previous thing, has been product of a decade of failures on the part of the institutionality without still the decision on the ordering of this zone is known; generating an inadequate management and disposal of organic waste as well as the invasion of public space. Additionally, it has been shown that temporary solutions such as the eviction of jobs only bring violence in the places where it is carried out.

Therefore, the permanence is given in terms of: income level, flexible hours, autonomy, experience and knowledge of the market; adding that formalization is not considered as a viable alternative to trade.

Keywords: Unemployment, merchants, social conflict, economy, sustainable development.

Introducción

Actualmente, la economía informal en Villavicencio muestra un alto crecimiento, “Lo cual se ha constituido en un fenómeno negativo que se ha impuesto en la conformación del mercado laboral, con relación a las políticas públicas locales, ya que la administración municipal no ha tenido en cuenta a los informales en el diseño de sus políticas” (León & Caicedo, 2016) Además, la política local está dirigida a una limitada población informal representada en vendedores ambulantes, que rechazan pasivamente las acciones del ente municipal. Esta oposición se da gracias, en parte, a “que no tienen representación en el diseño de las políticas públicas municipales por falta de organización gremial, pues apenas el 23% está agremiado”. (Hernández, 2016)

Actualmente la ciudad de Villavicencio muestra un alto crecimiento de la economía informal “Lo cual se ha constituido en un fenómeno negativo que se ha impuesto en la conformación del mercado laboral, con relación a las políticas públicas locales, ya que la administración municipal no ha tenido en cuenta a los informales en el diseño de sus políticas” (León Camargo & Caicedo Mora, 2016). En Villavicencio, “el

desarrollo del comercio informal es resultado de la convergencia de los siguientes factores: renta que restringe la demanda de bienes; la organización del sector público y privado que no formulan estrategias para el ingreso a la formalidad, escasa inversión en la infraestructura y poca capacitación de la mano de obra” (León Camargo & Caicedo Mora, 2016). En consecuencia, las ventas callejeras o informales corresponden a un fenómeno estructural con implicaciones de tipo cultural, político, social y económico.

En la ciudad de Villavicencio del departamento del meta desde su surgimiento contó con un mercado de productos agropecuarios de manera Informal, que se ubicó en las Vías públicas del Municipio, el crecimiento del mercado llevo a construir en 1968 la plaza San Isidro, en 1974 por Iniciativa de la junta de acción comunal del barrio Popular se empezó a construir la segunda plaza de mercado en ese lugar y en 1981 las Empresas Publicas de Villavicencio crearon la plaza de mercado del Maizaro para descongestionar la plaza San Isidro y surtir a los habitantes aislados del centro de la ciudad.

No obstante, debido al crecimiento acelerado del comercio, principalmente en la plaza San isidro, en 1990 el ex alcalde

Omar Vaca propone la creación de una Central de Abastos para Villavicencio y el sector privado, con el aval de la Alcaldía estableció en 1991 la escritura pública 6 466 de la Notaria Primera, la sociedad comercial Central de Abastos del Llano abastos S A, cuyo objeto social es la construcción, explotación comercialización y enajenación de centrales de comercio mayorista y minorista del sector agropecuario. En 1993 Llano abastos obtuvo aprobación de la licencia de construcción y el reglamento de copropiedad, como persona Jurídica que se denominó Central de Abastos de Villavicencio.

Sin embargo, a pesar de que se construyeran espacios para que los comerciantes trabajaran de manera formal estos seguían ejerciendo su actividad en la zona, generando problemáticas sociales, ambientales y económicas. Por lo tanto, la administración municipal expidió el decreto 181 mediante el cual prohibió cargar y descargar víveres de los vehículos con capacidad superior a una tonelada en las calles de la plaza San Isidro, otorgándoles únicamente permiso en la Central de Abastos de Villavicencio, con el fin de que los comerciantes de San Isidro se ubicaran en locales de esta central. A pesar de las alternativas de reubicación presentadas, los comerciantes pusieron resistencia ya que consideraban que su traslado les afectaría de manera negativa en sus negocios.

Por lo tanto, este trabajo está dirigido a identificar cuáles son los principales motivos de la permanencia del comercio informal en la plaza San Isidro en la ciudad de Villavicencio, Meta. Debido a que,

desde años anteriores, se han intentado procesos de reorganización para esta población por parte de los entes municipales, pero ninguno ha sido exitoso, y consecuentemente la informalidad se ha aumentado en el área mencionada convirtiéndose en conflicto con las políticas de la ciudad frente a la recuperación del espacio público y movilidad, así como el manejo y disposición de residuos sólidos en la zona.

Contexto teórico

El concepto de informalidad y su medición es mencionado por primera vez en la OIT (1970) y es en la década del setenta donde se da a conocer este término en un informe sobre Kenia, dando inicio a debates acerca de este concepto que relaciona la economía y el trabajo.

Sin embargo, a pesar de no existir una definición puntual de informalidad, el término ha sido comúnmente asociado para expresar “aquellas formas de exclusión de la población de los sistemas formales o legalmente constituidos de trabajo. Además, se relaciona a problemas de carácter social, económico, político y cultural; y es entendido con una connotación negativa.” (Galeano y Beltrán, 2013). No obstante, la informalidad en la actualidad ha pasado de ser una problemática a una alternativa de empleo para aquellas personas que carecen de educación, recursos económicos y oportunidades laborales con el fin de generar ingresos y así suplir sus necesidades básicas.

De acuerdo con la OIT (2014), “la informalidad es una situación con

múltiples causas, de gran magnitud y, al mismo tiempo, altamente heterogénea, caracterizándose por un agudo déficit de trabajo formal”. Así, la informalidad involucra diferentes aspectos y es considerada más que una problemática una alternativa de negocio que se ha convertido en un estilo de vida y trabajo para aquellas personas que no tienen la posibilidad de acceder un empleo formal.

A su vez, los estudios señalan que “el trabajo informal no puede ser visto con pasividad ni como una válvula de escape frente al desempleo, sino que representa uno de los problemas medulares del desarrollo económico y social del país y un tema que reclama atención urgente”. (Samaniego, 2008). Por esta razón, los entes de control se han enfocado cada vez más en regular este tipo de actividad económica que va aumentando progresivamente y que abarca diferentes temas que requieren atención.

De igual modo, la problemática de informalidad es muy común en la mayoría de los países y sobre todo está presente en aquellos en crecimiento, lo cual se puede identificar en los aportes a la economía referente al Producto Interno Bruto (PIB), donde “en las regiones de África aporta el (27.9%), seguido por el Sur de Asia con el (13.8%) y América Latina y el Caribe (13.7%) (OCDE, 2014).” En Europa también se presenta un fenómeno similar ya que “la economía informal alemana equivale al 20% del PIB y además vemos que en Italia, España y Bélgica, la informalidad fluctúa entre 23% y 28% del PIB. (Barragán, 2018).”

Por otro lado, en América Latina la informalidad es una problemática que se presenta en la mayoría de sus países por causas como: “aumento de la población, la migración constante de los campos a las ciudades, el abandono de sus lugares de trabajo y el aumento de la mano de obra no capacitada.” (Tokman, 2010). Es por esto por lo que al trabajo informal las personas recurran como alternativa de empleo debido a la falta de absorción de mano de obra no calificada por el mercado.

De esta manera, la informalidad ya pasa de ser una simple problemática a una elección de trabajo que ha venido creciendo continuamente, como por ejemplo en Perú donde la informalidad “es la más alta en comparación con otros países de la región de América Latina y el Caribe” (Tello, 2015).

Así mismo, cada vez es más la población que se dedica a ejercer la informalidad como alternativa de empleo, prevaleciendo esta modalidad más que la formal, como en el caso de la Ciudad de México, donde según datos de la encuesta nacional de ocupación y empleo ENOE para el 2015, “de la población ocupada total el 57.6% desarrollaba ocupaciones informales en sus distintas modalidades en el país (28.7 millones de personas), de la cual 62% eran hombres y 38% mujeres.” De esta manera, las cifras demuestran que el trabajo informal cada vez más está creciendo llegando al punto de superar al empleo formal, con los efectos que conlleva esta realidad para la población.

En Chile, el Ministerio de Economía publicó en 2013 su Tercera Encuesta de Micro emprendimiento (EME3), donde se

determinó que “existían a la fecha 1.753.505 emprendedores (trabajadores por cuenta propia y empleadores), de los cuales casi 850.000 (48%) eran informales” es por esto que el tema de informalidad no solo abarca a aquellas personas que tienen su pequeño negocio o que comercializan sus productos en la calle, aquí también se señala a emprendedores que por elección ejercen su actividad sin encontrarse legalmente constituido.

En Colombia el panorama es similar, “las ventas ambulantes y estacionarias se han aumentado en las principales ciudades del país. Así mismo, la alta tasa de desempleo en Colombia ha superado la

barrera del 12%, contribuyendo a esta problemática.” (Camargo, 2012). Debido a la falta de empleo formal estas personas recurren a la informalidad como una alternativa de trabajo y así obtener ingresos, lo cual está convirtiéndose en generador de desorden en el espacio público.

En cuanto a la participación de la población informal en Colombia es alta, ya que cerca del “47,2% de la población ocupada es informal; con una tasa mayor para las mujeres (49,3%) en comparación con la tasa de informalidad total y la tasa para los hombres (45,5%). (Observatorio Laboral LaboUR, 2018)

Ciudades	Total	Hombre	Mujer
Total	47,25	45,47	49,35
Medellín	42,45	40,15	45,17
Barranquilla	55,24	53,09	58,07
Bogotá, D.C	41,71	40,36	43,24
Cartagena	55,23	55,61	54,69
Manizales	41,45	40,18	43,02
Montería	60,36	58,59	62,49
Villavicencio	56,75	55,82	57,87
Pasto	57,61	54,89	60,72
Cúcuta	70,50	70,06	71,07
Pereira	49,66	46,26	53,76
Bucaramanga	56,75	54,46	59,29
Ibagué	54,59	51,25	58,53
Cali	47,23	43,82	51,24

Fuente: GEIH 2017. Elaboración LaboUR.

Tabla 1. Tasa de informalidad para las ciudades principales.

Como se observa en la tabla de informalidad de las principales ciudades de Colombia (tabla 1), en la ciudad de Cúcuta, quien cuenta con una tasa de informalidad del 70,5% y además es la ciudad con la tasa de desempleo más alta entre las 13 ciudades analizadas con un 15,9%, lo que resalta claramente que una de las principales causas de la informalidad es el desempleo. A Cúcuta y su área metropolitana le sigue Montería con una tasa de informalidad de 60.4%. Sin embargo, la ciudad con menor informalidad laboral es Manizales con un 41,4%, y entre las ciudades de mayor tamaño, Bogotá con un 41,7% y Medellín con 42,4% exhiben entre sí niveles semejantes de informalidad y desempleo.

Además, en la ciudad de Barranquilla el panorama es similar ya que existe un alto nivel de población que se dedica a esta actividad mostrando una tendencia creciente donde se identifica “la existencia de más de nueve mil comerciantes informales en las calles del centro, aunque extraoficialmente se puede estimar una cifra superior a los trece mil según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística” (DANE, 2016).

Actualmente, la economía informal en Villavicencio muestra un alto crecimiento, lo cual se ha establecido como un “fenómeno negativo que se ha impuesto en la conformación del mercado laboral, con relación a las políticas públicas locales, ya que la administración municipal no ha tenido en cuenta a los informales en el diseño de sus políticas” (León y Caicedo, 2011)

Materiales y métodos

Este trabajo se llevó a cabo mediante un estudio cuantitativo, utilizando el método descriptivo, es la parte previa al análisis de datos con el fin de buscar factores, características y otros rasgos importantes del tema a analizar, este consiste en la “recopilación de datos que describen los acontecimientos, luego los organiza y tabula” (Glass & Hopkins, 2010). Los tres objetivos principales de este tipo investigación es: describir, explicar y validar los resultados. “La descripción surge después de la exploración creativa, y sirve para organizar los resultados con el fin de encajar con las explicaciones, y luego probarlas o validarlas” (Krathwohl, 1993). Esto con el fin de poder determinar los principales motivos de la permanencia del comercio informal en la antigua plaza San Isidro, de este modo abarcar la situación actual, sus componentes, definir variables y realizar su respectiva medición.

Emplear este método implica la recolección y presentación de datos y de esta manera poder llegar a una idea clara de la situación planteada. Teniendo en cuenta que la investigación cuantitativa se dedica a “recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas” (Domínguez, 2007)

Además de lo antes expuesto, vale decir que la investigación cuantitativa “estudia la asociación o relación entre las variables que han sido cuantificadas, lo que ayuda aún más en la interpretación de los resultados”. (Domínguez, 2007)

El procedimiento empleado fue: revisión teórica, diseño del instrumento, acercamiento a la población, recolección de información y análisis de datos

Revisión teórica

Inicialmente se recurre a las fuentes primarias como son los entes encargados como espacio público y alcaldía de Villavicencio, quienes no contaban con información relevante de la situación actual; también se logró obtener información de la historia de la plaza desde que inició, así como los cambios y problemáticas que ha pasado, esta información obtenida por medio del presidente de la junta de los comerciantes de la antigua plaza San Isidro.

La fuente secundaria se obtuvo mediante revisión de artículos, trabajos de investigación proyectos efectuados tanto a nivel local, nacional e internacional. Esta documentación fue recopilada mediante el uso de bases de datos y revistas científicas como Scielo, redalyc, universidad del rosario, datos estadísticos DANE, entre otros.

Diseño del instrumento

Se diseñó un cuestionario estructurado, orientado a conocer las diferentes variables que influyen en la permanencia de los comerciantes informales en la antigua plaza San Isidro; se utilizó como instrumento de recolección de información el cuestionario como técnica básica que nos permitió obtener la información pertinente para abarcar los diferentes planteamientos

propuestos. Teniendo en cuenta que el cuestionario es un “formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que ofrece uniformidad de medición debido a sus opciones estandarizadas y registros de respuestas. (Aguado & Royo, 1995)

Para elaboración del instrumento se utilizaron las respectivas variables, las cuales están teóricamente fundamentadas con el objetivo de realizar correctamente la formulación de las preguntas, se toma como variable independiente la permanencia y variables dependientes: sexo, edad, nivel de estudios, horarios, precios, subsistencia, oportunidades, agentes reguladores, ingresos y formalización.

De esta manera el instrumento está compuesto por 25 preguntas para obtener información relevante, donde 16 son de carácter policotómicas que son aquellas “también conocidas como categorizadas, ya que presentan varias alternativas para que el encuestado elija la más conveniente” (Piña, 2010) y 9 dicotómicas, este “tipo de preguntas se caracteriza por tener dos posibles respuestas, a menudo son utilizadas en cuestionarios que hacen preguntas de respuesta Sí/No, Verdadero/Falso” (Piña, 2010).

También se realizó la respectiva validación del instrumento de investigación, donde es fundamental tener claro qué rasgos o características se desean estudiar. Al respecto, (Ruiz, 2002) afirma que “es necesario saber qué tan bien corresponden las posiciones de los individuos en la distribución de los puntajes obtenidos con respecto a sus

posiciones en el continuo que representa la variable”, para ello se recurre a la validez del contenido, el cual se refiere al “grado que un instrumento refleja un dominio del contenido a medir, dónde determina los ítems del instrumento que son representativos de la característica a medir, responde a la pregunta cuán representativo es el comportamiento como muestra del universo a representar” (Corral, 2009)

Para la respectiva validación del instrumento en la presente investigación se utilizó el método de alfa de Cronbach para aquellas preguntas de carácter policotómicas, el cual “consiste en una escala con patrón de respuesta policotómica con consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems”. (García-Bellido & González Such, 2010) y Kuder-Richardson para las preguntas de carácter dicotómico el cual “consiste en evaluar la consistencia interna de una prueba, para lo cual se requiere de una sola aplicación y la confiabilidad se estima a partir de las respuestas de los sujetos a todos los reactivos de la prueba”. (Arevalo, 2014)

Para determinar la confiabilidad existen varios procedimientos para calcularla. “Todos estos utilizan fórmulas que producen coeficientes de confiabilidad. Estos factores pueden oscilar entre 0 y 1. Donde un coeficiente de 0 significa una confiabilidad nula y 1 representa un máximo de confiabilidad óptima (confiabilidad total)”. (Definista, 2011)

En el caso del instrumento validado, el resultado obtenido fue de 0.984 para los

9 ítems de carácter dicotómico, lo cual indica que el instrumento tiene una confiabilidad alta ya que su resultado se aproxima al factor máximo de confiabilidad.

Igualmente se realizó el respectivo análisis de confiabilidad en los 16 ítems policotómicos el resultado obtenido fue 0.979 lo cual indica un nivel de confiabilidad alto del instrumento aplicado.

Acercamiento a la población

En primera instancia se realiza la respectiva observación y análisis del área de estudio, donde se visita, recorre y se realiza un previo censo de la población, con el fin de tener una idea clara del tamaño, características y condiciones del área, luego se procede a la aproximación con los comerciantes informales ubicados en la antigua plaza San Isidro donde se les da a conocer el objetivo de la investigación y de la importancia de su sinceridad al momento de responder, ya que esta información es fundamental para el desarrollo de la investigación, los cuales voluntariamente aceptaron responder el cuestionario.

Recolección de información

Inicialmente se define las respectivas variables a tener en cuenta en la presente investigación con el fin de tener un fundamento teórico, el cual brinda un enfoque sustentado de la información, de esta manera se realizó una matriz de variables, la cual relaciona los diferentes teóricos y estudios realizados del tema a abarcar.

Teniendo en cuenta las características y tamaño de la población objeto de estudio, la Plaza San Isidro se encuentra ubicada en la comuna 3 barrio san isidro en el área delimitada de calle 37^a, carrera 37, calle 27 y carrera 28 del municipio de Villavicencio del departamento del Meta, donde se localizan 82 comerciantes en la zona señalada, una vez se contó con el consentimiento de los participantes se procede a la respectiva aplicación del cuestionario, lo cual requirió de 3 visitas a al área de estudio para abarcar a los 82 comerciantes informales, los cuales corresponde a la totalidad de la población, se toma toda la población con el fin de que esta sea representativa para la investigación y de esta manera obtener información necesaria y lograr identificar los principales motivos de permanencia de los comerciantes informales de la antigua plaza san isidro.

Análisis de datos

Se analizó la información mediante matrices de información cuantitativa, la cual fue procesada con el programa SPSS, el cual es un “sistema amplio y flexible de análisis estadístico y de gestión de información capaz de trabajar con datos de distintos formatos generando sencillos gráficos de distribuciones y estadísticos descriptivos, hasta análisis que permitirán descubrir relaciones de dependencia e interdependencia” (Burgos, 2016)

Para el análisis correlacional de las variables que influyen en el comercio informal se tuvo en cuenta todos los ítems de carácter policotómico y dicotómico que se encuentran en el instrumento aplicado a los comerciantes informales de la antigua Plaza San Isidro para así tener una

percepción más alta de estas variables y en base a esto se realizó el método bivariado de correlación de Pearson, donde se tuvo en cuenta los ítems que presentan una correlación mayor a 7, la cual es considerada importante para la investigación.

Resultados

De los 82 comerciantes informales censados, el 100% aportó información relevante acerca de los motivos de su permanencia en la antigua plaza San Isidro. En la caracterización de los comerciantes informales se identificó que en promedio los que trabajan en este sector, el 40% son hombres entre los 41 a 50 años de edad y en mayor proporción con un 60% sobresalen las mujeres entre los 31 a 41 años de edad, esto se evidencia claramente en las estadísticas del DANE, donde a pesar de que “hay un mayor número de hombres pertenecientes al sector informal, es más alta la proporción de mujeres trabajadoras inscritas en el sector informal.” (Ordoñez y Ochoa, 2014)

Así mismo, las personas que se dedican a esta actividad económica, la mayoría solo cuentan con un nivel de educación primaria y secundaria, además cabe resaltar que algunos cuentan con estudios técnicos. La mayor parte de los comerciantes pertenecen al estrato socioeconómico 1, 2 y en menor proporción al estrato 3.

Se realizó un análisis correlacional según el método bivariado de correlación de Pearson, en las variables de edad y escolaridad, se identificó una correlación alta donde se evidencia que coinciden en

un 100%, lo cual significa que estas son variables que influyen de manera positiva en el ejercicio del comercio informal en la antigua plaza San Isidro.



Figura 1. Comerciantes informales ubicados en la plaza San Isidro

Igualmente, la correlación más alta se encuentra en las limitantes al acceder a un empleo formal, ya que los comerciantes consideran que el nivel bajo de escolaridad y la edad son factores determinantes e influyentes al momento de vincularse a estos tipos de empleo, presentando una correlación de Pearson de ,826 y una significancia de 0 positiva.

Así mismo, los comerciantes consideran que al tener un nivel de escolaridad bajo es una limitación para acceder al empleo formal y por lo tanto han recurrido a la informalidad ya que esta

no requiere un nivel de escolaridad alto, presentando una correlación de ,702 con una significancia de 0.

En la variable de autonomía se presenta una correlación alta de un ,765 con el horario que manejan los comerciantes informales y los ítems de ventajas como propietarios para la toma de decisiones, ya que los comerciantes consideran que al ser ellos los que administran sus negocios pueden tomar sus propias decisiones sobre el futuro de estos, ya que no se encuentran subordinados.

Así mismo, entre los ítems de ventajas como propietario del negocio comparado con la intensidad de horas laboradas semanalmente, indican que los comerciantes informales al ser propietarios de sus negocios, son autónomos de su horario de trabajo, ya que ellos deciden si trabajan igual o más de las 40 horas que se exigen en un trabajo formal.

En las variables de experiencia y edad la correlación más alta se presenta en los ítems que relacionan el acceso al empleo formal con un ,876 y una significancia de 0, ya que los comerciantes tienen la percepción que para acceder a la formalidad el conocimiento, la experiencia y la edad son factores necesarios para vincularse a este tipo de empleo.

Además, consideran que para ejercer el comercio informal no requiere ningún tipo de experiencia, sin embargo, al llevar varios años trabajando en el sector su conocimiento y experiencia adquirida influye de manera positiva en el desempeño de su trabajo, ya que estos

ítems se correlacionan con un ,744 y una significancia de 0 positiva.

Teniendo en cuenta las variables de experiencia y escolaridad la correlación más alta se dio en los ítems que abarcan los factores que son determinantes para acceder a un empleo formal con una correlación de ,798 y una significancia de 0, lo cual indica que aquellas personas que desean acceder a un empleo formal creen que es importante tener un alto grado de escolaridad y experiencia a nivel laboral.

De esta manera, se considera que al tener un nivel de escolaridad bajo se dificulta acceder a un empleo formal y por esta razón se recurre a la informalidad como alternativa de empleo, ya que desempeñar esta labor no requiere de un nivel de escolaridad, presentando una correlación ,744 con una significancia de 0.

En cuanto a las variables de precio y subsistencia presenta una correlación de Pearson de ,707 con una significancia de 0, la cual significa que los comerciantes informales ubicados en el sector manejan precios competitivos frente al comercio formal ya que estos incurren en menos costos.

En relación a las variables de agentes reguladores y subsistencia se obtiene como resultado una correlación alta de ,861 con una significancia de 0, en los ítems de inconvenientes con agentes reguladores y ventajas de trabajar como comerciantes informales, ya que estos consideran que trabajar como informales tienen ventajas de flexibilidad de horarios, incurrir en menos costos, autonomía en sus negocios, entre otros, sin embargo al ejercer esta actividad informal se presenta

también algunas desventajas como lo son los agentes reguladores.

En cuanto a las variables oportunidades y edad se correlacionan en un 100% con una significancia de ,757 lo cual indica que los comerciantes creen que la edad es un factor que influye al momento de aspirar a un empleo formal.

De esta manera, las variables escolaridad y oportunidades se correlacionan en un ,765 con una significancia de 0, donde las personas consideran que para acceder a un empleo formal es necesario un nivel de escolaridad alto, lo cual es una causal de la informalidad en el sector.

En cuanto a las variables de oportunidades y experiencia se correlacionan en un ,744 con una significancia de 0, donde se considera que la experiencia laboral es un factor determinante para acceder a un empleo formal, lo cual indica que al no tenerla disminuye las posibilidades de acceder a estos empleos, siendo una de las principales causas de informalidad en el sector.

Teniendo en cuenta las variables precios e ingresos se correlacionan en un ,859 con una significancia de 0, ya que las personas consideran que al trabajar como informal obtiene mejores ingresos y de esta manera pueden suplir sus necesidades básicas y las de su familia, al manejar precios competitivos e inclusive más bajos comparados con los del comercio formal.

Así mismo, en el aspecto de precios, la mayoría consideran que un factor que impulsa sus negocios son los precios asequibles y que si se llegaran a formalizar sus ingresos se reducirían significativamente, ya que estas variables

presentan una correlación de Pearson alta con ,849 con una significancia de 0.

En las variables de subsistencia e ingresos se correlacionan con un ,798 con una significancia de 0, donde se evidencia que al incurrir en menos costos trabajando como comerciante informal obtienen mejores ingresos.

En la variable de horario presenta una correlación positiva con las oportunidades de desarrollo económico, lo cual significa que los comerciantes han recibido ofertas laborales formales, sin embargo, al considerar que su horario de trabajo como informal es flexible, lo pueden manejar a su conveniencia y autonomía, han desistido de ello.

En el aspecto de formalización, la correlación más alta se encuentra con la variable de agentes reguladores, con una correlación de Pearson de ,869 y una significancia de 0, lo cual indica que el gobierno ha implementado medidas para controlar el comercio informal en la antigua plaza San Isidro, ha formulado propuestas y alternativas de reubicación con el fin de buscar la formalización y así mismo por parte de las autoridades ha incurrido a imponer sanciones a los comerciantes informales que se encuentran en este sector.

La variable de agentes reguladores presenta una correlación positiva con la formalización, ya que los comerciantes informales consideran que el gobierno ha tomado medidas como imponer sanciones y generar ofertas de formalización, sin embargo, a pesar de esto no consideran la formalización como una opción.

Discusión

El comercio informal es un fenómeno social que se ha venido presentado no solo en la antigua plaza San isidro, sino que es una realidad a la que se enfrenta el país. Sin embargo, a pesar de ser una problemática de carácter social, “se trata de un fenómeno que afecta la economía nacional; por un lado, permite contrarrestar el desempleo y evita el empobrecimiento de las familias con menores recursos. Por otro lado, desacelera la productividad y complica el monitoreo de prácticas laborales indeseables” (Ochoa, 2005).

Así mismo, una característica que se presenta en este sector es la prevalencia de mujeres ejerciendo esta actividad lo cual indica que la tasa de informalidad femenina es mayor que la masculina. Donde según Soto (2015) “La razón de este fenómeno es que las mujeres no sólo tienen la responsabilidad de trabajar para complementar los ingresos del hogar, sino que también allí tienen obligaciones, por lo que necesitan horarios flexibles.”

Además, la falta de oportunidades de desarrollo económico y la falta de empleo son variables que inciden en la permanencia del comercio informal en el sector, lo cual ha llevado a las personas a recurrir a estas alternativas de trabajo, debido a que “la informalidad es un reflejo del alto nivel de desempleo, lo cual conduce a que las personas se vean obligadas a ingresar al sector informal como medio de subsistencia, enfrentando diferentes barreras, como edad, nivel educativo, género” (Pérez y Contreras, 2013). De esta manera, “las actividades

informales se caracterizan por el empleo de mano de obra familiar, flexibilidad en los salarios, escasa educación y corta edad de las personas”. (Soto, 2015)

Igualmente, se identifica en el sector el bajo nivel de escolaridad, ya que la mayoría al contar solo con educación primaria y secundaria no logran acceder a empleos de carácter formal, razón por la cual recurren a la informalidad. Para Rodríguez (2014) “esto se relaciona cuando una persona con menor escolaridad se encuentra desempleada, cuenta con muchas menos opciones para emplearse, por lo tanto, encontrará mayores incentivos para insertarse en la informalidad en vez de permanecer sin percibir ingresos.” así mismo Pérez y Contreras (2013) afirman que el nivel de escolaridad bajo es una causal del comercio informal ya que “la condición de que una persona se encuentre desempleada se atribuye principalmente al nivel educativo, es decir, entre menor sea el grado de educación o escolaridad de una persona su acceso a un empleo formal es más limitado”

Otra característica de este sector, es la falta de experiencia laboral, razón por la cual no han podido acceder a un empleo de carácter formal debido a que esta es una de las principales causas del desempleo, ya que “dada la carencia de experiencia laboral de un trabajador informal no cuentan con la sensación de idoneidad y competencia para adquirir un empleo en el sector formal” (Trestini y Mercedes, 2007)

Igualmente, otra causal de la informalidad es la edad, ya que en el caso de los jóvenes no cuentan con la

experiencia laboral suficiente para aspirar a un empleo formal. Debido a que “el promedio de edad del mercado laboral es de 37 años; no obstante, los jóvenes de 15 a 24 años que declaran trabajar, 6.5 de cada 10 lo hace en el sector informal ya que para ellos resulta más atractivo conseguir trabajos donde los requisitos de experiencia laboral son más laxos”. (Díaz, 2018). Así mismo ocurre en el caso de los comerciantes de mayor edad ya que al superar los 40 años para las empresas una persona de esta edad ya ha culminado su etapa laboral productiva lo cual es una limitante al momento de acceder a un empleo de carácter formal.

Así mismo, los comerciantes informales de este sector ejercen sus actividades por subsistencia, ya que necesitan tener un ingreso para solventar sus necesidades básicas y las de sus familias, recurriendo a la informalidad como una opción de empleo, “lo anterior se explica nuevamente por las preferencias intertemporales de consumo, donde la responsabilidad que tiene el jefe del hogar de solventar los gastos donde algún tipo de ingreso resulta prioritario” (Díaz, 2018)

Además, “Colombia tiene uno de los problemas laborales más grave de América Latina y es aquí cuando el trabajo informal ocupa una gran parte de la población producto del desempleo y de la falta de compromiso y oportunidad por parte del estado” (Vásquez et al.,2015) los comerciantes de la antigua plaza San Isidro consideran que no han tenido oportunidades y por esta razón han decidido dedicarse al comercio informal y además creen que para aspirar a un trabajo o una oportunidad laboral, la edad, el nivel

de estudios y la experiencia son factores que influyen.

De esta manera, se logra identificar que una de las variables que más influye en el ejercicio de la informalidad es la falta de oportunidades laborales en el sector formal ya que “los trabajadores que han experimentado el desempleo son más propensos a buscar un trabajo informal. Esto se puede explicar dada la falta de recursos económicos” (Díaz, 2018). Así mismo, “el desempleo como principal factor que incide en la informalidad, requiere una salida de escape, que puede ser transitoria o permanente, cuestión que está ligada las decisiones de emplearse de manera informal” (Pérez y Contreras, 2013)

No obstante, los comerciantes de la antigua Plaza San Isidro no solo acuden a la informalidad solo por necesidad o por falta de empleo, también lo hacen porque consideran que tienen algunas ventajas, tales como flexibilidad de horario, autonomía en su negocio, mayores ingresos y ahorro de costos. De hecho, una investigación del Banco Mundial revela que “la mayoría de trabajadores informales tomó esta opción voluntariamente, alegando necesidades individuales, en busca de flexibilidad e independencia, tales como mejores horarios de trabajo ya que la falta de flexibilidad asociada a los empleos formales hace que algunos trabajadores opten por la informalidad” (Walls, 2014)

De esta manera, la flexibilidad en el horario es una variable que influye de manera positiva en los motivos de permanencia del comercio informal en el

sector, ya que se evidenció que la mayoría lo consideran como una ventaja frente al empleo formal y son autónomos de su tiempo. Así mismo lo afirma Castillo y Cubillos (2016) donde “encontramos un alto grado de satisfacción con la actividad desempeñada y las condiciones de trabajo, sin embargo, esta satisfacción debe interpretarse como conformismo con las actividades desempeñadas en su labor diaria, ya que estas labores se adaptan a sus horarios”

Así mismo, los comerciantes del sector consideran que al trabajar de manera informal generan más ingresos, ya que incurren en menos costos y tienen la facilidad de manejar precios más asequibles comparados con los comerciantes de carácter formal. Lo cual significa que “el trabajo informal no siempre es sinónimo de pobreza, pues en ocasiones puede generar grandes ingresos y es el resultado de una elección voluntaria ya sea por salir del sistema y evadir impuestos”. (González y Sarmiento, 2013)

Igualmente, consideran que, al ser propietarios de sus negocios, esto les proporciona mayor autonomía e independencia, lo cual les brinda mayor seguridad y confianza al desarrollar sus actividades ya que “más del 90% de las personas se dedican al comercio informal no poseen un jefe ni superior a quien rendirle cuentas”. (Castillo y Cubillos, 2016)

Es por esto, que los comerciantes informales de la antigua plaza San Isidro, se sienten cómodos al momento de desempeñar sus labores y a pesar de tener inconvenientes con agentes reguladores,

es una realidad que insisten en permanecer en el sector y se reúsan a formalizarse ya que consideran que no han recibido una propuesta que los beneficie por parte del gobierno, esto debido a que “los trabajadores informales en Colombia viven una problemática, pues no existen normas legales para protegerlos, ya que el gobierno no ha introducido políticas de desarrollo económico y social y tampoco existen nuevas posibilidades de empleo, incentivando a la población de bajos recursos a formar parte de este sector.” (López, 2010)

Conclusiones

Se logró identificar que los comerciantes informales de la antigua plaza San Isidro, se sienten a gusto con las condiciones de trabajo y desempeñando sus actividades diarias, esto se debe al compromiso, tradición y la empatía con los clientes que se ha generado en el transcurso del tiempo.

La mayoría de los comerciantes informales poseen un bajo grado de escolaridad, el cual no supera la educación básica secundaria, lo que se convierte en una desventaja para éstos, ya que disminuyen las probabilidades de emplearse en el sector formal.

Se evidencia que la mayoría de los comerciantes que trabajan en la antigua plaza San Isidro se encuentra en un rango entre los 31 y 50 años, teniendo en cuenta que en este rango se le dificulta más su ingreso al sector formal, igualmente otros limitantes para acceder a este tipo de empleo es la experiencia laboral y falta de oportunidades, por este motivo recurren

a la informalidad como una alternativa de trabajo.

Los comerciantes informales consideran que poseen ventajas frente al comercio formal, por esta razón prefieren trabajar bajo esta modalidad, a pesar de que han tenido inconvenientes de inseguridad, conflictos personales y sobre todo con agentes reguladores del espacio público e inclusive han recibido sanciones por ejercer la informalidad y aun así prefieren esta alternativa de trabajo.

Se identifica que las personas que trabajan como comerciantes informales en la antigua plaza San Isidro obtienen mayores ingresos comparados a los de un empleo formal. Esto debido a que los comerciantes informales incurren en menos costos y sus precios son competitivos generando una mayor utilidad, lo cual les permite satisfacer sus necesidades y las de su familia.

Se evidencia que el horario y la autonomía son variables determinantes de la permanencia de comercio informal en la antigua plaza San Isidro, ya que la flexibilidad de sus horarios les permite realizar diligencias personales, compartir con su familia y disponer de su tiempo según lo deseen, igualmente con la autonomía ya que son propietarios de sus negocios, lo cual les permite tomar decisiones acerca de la administración y futuro de estos, igualmente no están sujetos a la subordinación de un jefe, lo que les permite tener mayor libertad al momento de ejercer su labor.

Se identificó que a pesar de que el gobierno ha realizado varios intentos de reubicación y formalización de los

comerciantes de este sector, estos presentan resistencia, ya que consideran que no se estarían beneficiando y tendrían impactos negativos en el desempeño de su actividad, como el aumento de sus costos ya que tendrían que incurrir en pagar arriendo, impuestos, servicios y aspectos legales. Lo cual disminuirían sus ingresos y estos serían insuficientes para cubrir sus necesidades.

Conflicto de intereses. El manuscrito fue preparado y revisado con la participación de los autores, quienes declaran no tener algún conflicto de interés que ponga en riesgo la validez de los resultados aquí presentados.

Referencias

Aguado, M. J., & Royo, P. (1995). La evaluación de la competencia socioemocional a través de entrevistas semiestructuradas: CEIC y CEICA. *ResearchGate*.

Arevalo, C. (2014). Kuder Richardson. *scielo*.

Barragán. (2014). Magnitud de la economía informal en el Perú y el mundo. *Gestión en el tercer milenio*, p. 43-51.

Burgos, J. (2016). plataforma SPSS. *Questionpro*.

Camargo, E. (2012). “El comercio informal en Colombia: causas y consecuencias”. *Revista In Vestigium Ire*. Vol. 5, p. 109 - 116

Castillo, J., Cubillos A. (2016) “Trabajo informal: mercado laboral” Universidad del rosario, disponible en <http://www.urosario.edu.co>

Corral, Y. (2009). VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS

INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION PARA LA RECOLECCION DE DATOS . *Revista ciencias de la educación* .

Departamento Nacional de Estadística, (2016).

Díaz, A. (2018): ¿Formal o informal? Determinantes del mercado laboral en México, revista nexos: economía y sociedad.

Domínguez, Y. S. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *scielo*.

Galeano, R., Beltrán, A. (2013). Ciudad, informalidad y políticas públicas: Una reflexión desde la sociología de lo cotidiano. Cuadernos De Vivienda Y Urbanismo, p. 282.

García-Bellido, R., & González Such, J. y. (2010). SPSS: ANÁLISIS DE FIABILIDAD. *innovaMIDE*.

Glass, Gene V; y Hopkins, Kenneth D. 1984. *Statistical methods in education and psychology*. Prentice-Hall (Inglewood Cliff, N.J.).

González, E., Sarmiento, E. (2013) El trabajo informal: una mirada mundial a un fenómeno de contrastes, revista prevención integral.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015) Resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE).

Krathwohl, D. (1993). Métodos de investigación en educación y ciencias sociales: un enfoque integrado. Longman / Addison Wesley Longman, Nueva York. *scientific Research an academic publisher*.

León, A., Caicedo, H. (2011). La economía informal en Villavicencio. *Finanzas y Política Económica*, Vol. 3, No. 2.

López, G. (2010) El trabajo informal en la ciudad de Tunja, revista Derecho y Realidad, Núm. 16.

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2013). Emprendimiento en Chile: Análisis a partir de la Tercera Encuesta de Microemprendimiento.

Organización Internacional del Trabajo (1970) Panorama laboral temático. Transición a la formalidad en América Latina y el Caribe, Lima, 2014, p. 7.

Organización Internacional del Trabajo (2014). El dilema del sector no estructurado. Memoria del Director General, Conferencia Internacional del Trabajo, 78a. reunión.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE (2014). PBI informal, versión 7.17

Observatorio laboral de la universidad del rosario (2018). informe 6: perfil actual de la informalidad laboral en Colombia: estructura y retos.

Ochoa, D., Ordoñez, L. (2014) Informalidad en Colombia. causas, efectos y características de la economía del rebusque. Universidad Icesi, revista estudios gerenciales

Ochoa, S. (2005): Economía informal: evolución reciente y perspectivas, México, D.F: Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, Cámara de Diputados.

Pérez, R., Contreras, M. (2013): Determinantes de la informalidad laboral: Un análisis para Colombia” Revista Latinoamericana de ciencias Sociales y Desarrollo Humano, Vol. 22, No 1

Piña, J. A. (2010). Items policotomicos vs dicotomicos: un estudio metodológico . *redalyc*.

Rodríguez, D. (2014): Lo que la escolaridad nos dice sobre la fuerza laboral, Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), documento de internet: Disponible en: http://imco.org.mx/capital_humano/lo-que-la-escolaridadnos-dice-sobre-la-fuerza-laboral/página consultada el 15 de Marzo de 2019.

Samaniego, N. (2008). El crecimiento explosivo de la economía informal, en Economía UNAM, vol. 5, núm. 13, p. 30.

Soto, M. (2015) El empleo informal y el entorno social de la empresa, revista universidad externado de Colombia.

TOKMAN, V. (2010) El empleo en la crisis: efectos y políticas. Naciones Unidas. CEPAL, División de Desarrollo Económico. Serie macroeconómica del desarrollo Número 100.

Tello, P. (2015). Segmento laboral informal de manera involuntaria y como última alternativa de empleo.

Trestini, O., Mercedes, K. (2007). Desempleo e informalidad en América Latina: Definiendo políticas públicas para Venezuela. Revista Venezolana de Gerencia (12).

Vera, D. E. (2016). análisis desde la teoría de la gobernanza . *UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID* .

Vásquez, F., Álvarez, L., & Mera, A. (2015). El trabajo informal en Colombia: drama social humano, *Inclusión & Desarrollo*, 52-61.

Walls, R. (2014): “La mitad de los trabajadores de América Latina tienen un empleo informal” Periódico el País, disponible en <https://elpais.com/internacional/2014/04/01/actu>



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)
ISSN: 2346-3910 en línea
revistageon@unillanos.edu.co
Universidad de los Llanos
Colombia

Almeida Espinosa, Alexanderⁱ; Castro Mendez, Wilsonⁱⁱ.
**Análisis del riesgo financiero y riesgo de salud para las
enfermedades de alto costo en una EPS de la ciudad de
Bucaramanga año 2018**

Revista GEON, Vol. 6, No. 1, 2019
Pág. 116-128

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.150>

ⁱ <https://orcid.org/0000-0002-5597-0405>

ⁱⁱ <https://orcid.org/0000-0001-7286-1262>

Esta publicación
se encuentra bajo
licencia: Creative
Commons
Reconocimiento-
NoComercial-
SinObraDerivada
4.0 Internacional



RevistaGEON

in | | f |

“ Se logró identificar que los
comerciantes informales de la
antigua plaza San Isidro, se sienten a
gusto con las condiciones de trabajo
y desempeñando sus actividades
diarias ”

Castro Garzón, H., Romero Rincón, U., & Sarmiento
Suarez, K. (2019). Comercio informal en el espacio
público del barrio San Isidro en Villavicencio, Meta
Colombia. Legalización ¿realidad o utopía?

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

Análisis del riesgo financiero y riesgo de salud para las enfermedades de alto costo en una EPS de la ciudad de Bucaramanga año 2018

Analysis of financial risk and health risk for high-cost diseases in an EPS of the city of Bucaramanga, 2018

Alexander Almeida Espinosa

Alexanderalmeida10@gmail.com

Docente investigador- PhD ciencias de salud – Doctorado en ciencias económicas y administrativas- Unidades Tecnológicas de Santander (UTS), Colombia

Wilson Castro Méndez

Wica50@gmail.com

Coordinador y Docente, Economista - Unidades Tecnológicas de Santander (UTS), Colombia

Revista GEON Vol. 6 No 1 enero – junio 2019

ISSN 2346-3910 en línea <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/150>

Artículo recibido 2018/08/15 aceptado 2018/11/12

Códigos JEL: M12

Resumen

Las enfermedades de alto costo se han convertido hoy en día en un determinante e indicador de perdurabilidad, calidad y prestación de servicios de salud en las empresas promotoras de salud (Eps) de la ciudad de Bucaramanga. Sumado a esto, el alto costo viene creciendo en esta ciudad de forma descontrolada, debido a que las personas no están siguiendo condiciones de hábitos de vida saludables y controles eficientes de salud, que son recomendados según su esquema de salud, cuadro clínico y factores de salud identificados. Todo esto repercute de forma negativa en la prestación de servicios de salud, ya que ocasiona un costo administrativo mayor que conlleva el amparo y prestación con calidad de esquemas de salud para combatir la mitigación de factores y la misma enfermedad de alto costo. Objetivo: analizar el riesgo financiero y de salud de las enfermedades de alto costo en una EPS de la ciudad de Bucaramanga en el año 2018. Metodología: estudio descriptivo, transversal, prospectivo con enfoque cuantitativo. Conclusiones. Las enfermedades de alto costo colocan en riesgo financiero – administrativo las EPS de la ciudad de Bucaramanga debido al costo elevado que se debe tener para la mitigación de estas y mejorar la calidad de vida de los usuarios.

Palabras claves: Enfermedades de alto costo, riesgo financiero, riesgo en salud, empresa promotora de salud, calidad en salud, servicios de salud.

Abstract

Introduction: High cost diseases have become today a determinant and indicator of durability, quality and provision of health services in the health promoters (Eps) of the city of Bucaramanga. Added to this, the high cost has been growing in this city in an uncontrolled way, because people are not following conditions of healthy living habits and efficient health controls, which are recommended according to their health scheme, clinical picture and health factors. health identified. All this negatively affects the provision of health services, since it causes a higher administrative cost that entails the protection and provision with quality of health schemes to combat the mitigation of factors and the same high-cost illness. Objective: to analyze the financial and health risk of high cost diseases in an eps of the city of Bucaramanga in 2018. Methodology: a descriptive, cross-sectional, prospective study with a quantitative approach. Conclusions High cost diseases place the eps of the city of Bucaramanga at financial and

administrative risk due to the high cost that must be had to mitigate them and improve the quality of life of users.

Keywords: High cost diseases, financial risk, health risk, health Promotion Company, quality in health, health services.

Introducción

El sistema de seguridad social en salud de nuestro país, se enfoca en el aseguramiento de los usuarios con entidades encargadas de la afiliación, administración y cobertura de las prestaciones de servicios de salud, con prima única ajustada por edad y sexo en el régimen contributivo (RC) y sin ajuste en los otros tres tipos de regímenes que coexisten; régimen subsidiado (RS), régimen especial y personas sin aseguramiento (vinculados) (Osorio, 2011). Las empresas aseguradoras del régimen contributivo, tienen como función adicional recaudar los recursos que aportan los ciudadanos y las empresas al Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) y junto con las empresas aseguradoras del régimen subsidiado, administran los planes de beneficio para cada régimen (González, 2010)

Los planes establecidos se encuentran orientados en modelos enfocados a la promoción de la salud y prevención de la enfermedad, pero hoy en día el manejo del sistema de salud en el país se enfoca a un modelo curativo en el cual se pretende dar solución efectiva a un cuadro clínico existente y no se orientan a la participación activa de estos programas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad, los cuales se fundamentan

en la mitigación de los factores de riesgo que conllevan a la aparición de enfermedades de difícil manejo médico y cuyo tratamiento se considera de alto costo institucional (Toro, 2003)

La demanda de servicios de salud, varía inmensamente dependiendo del tipo de individuo que los requiera, es decir, de la población que tenga cada aseguradora en su base de datos, por lo cual, para controlar y evitar la concentración de riesgo en algunas aseguradoras se implementan estrategias como la distribución de los costos para la atención de determinados riesgos en salud, la selección adversa y la selección de riesgo de los usuarios, al mismo tiempo que se promueve la gestión del riesgo y las medidas de prevención y control (Pinto, 2010)

El aseguramiento de los servicios de salud, es la razón fundamental de funcionamiento de toda Entidad Promotora de Servicios de Salud Subsidiada (EPS-S), la cual es parte fundamental del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) establecido en Colombia (Nieto, 2015)

Para asegurar los servicios de salud, toda organización no solo las Eps, deben gestionarse en diferentes aspectos; uno de estos aspectos corresponde a las situaciones o características internas y

externas a la organización que generan posibilidad de pérdidas. A estas situaciones con posibilidad de impactar negativamente a la organización se les conoce como riesgos (Kraus, 2008)

Los riesgos asociados a las instituciones de salud según Rowland y Rowland (2003) pueden ser resumidas en pérdidas o errores asociados a: la administración Farmacológica, las prácticas médicas, la prevención y error en la medicación, el cuidado personal de la salud de cada individuo, los sistemas de reportes de información médica, el deterioro o pérdida de activos, robos de los empleados, el número de demandas médico-legales en la prestación de servicios de salud y un superior costo de los tratamientos con respecto a los ingresos recibidos del sistema de administración de la salud que en Colombia corresponde al SGSSS (Cisneros, 2003)

Al respecto, el riesgo de sostener un costo de tratamientos o asistencia a la salud superior a los ingresos es uno de los aspectos de la gestión de riesgos en la EPS de mayor relevancia (Arango y Arroyave, 2012)).

Las Eps, tienen dentro de su responsabilidad, generar compromisos financieros con una red prestadora de servicios de salud (IPS) que garanticen su funcionamiento y la prestación final del servicio de salud en una región determinada.

La estructura de funcionamiento de estas EPS se basan en los giros de dinero que realiza un ente territorial municipal por medio de una unidad de pago por

capitación (UPC), a la que tiene derecho la EPS-S por cada uno de los usuarios que tenga asignado en una base de datos cargada y validada por un fondo de solidaridad y garantía llamado FOSYGA, a su vez, esta EPS-S es la encargada de realizar un pago de forma mensual según facturación o registros individuales de prestación de servicios (Rips) entregada con una entidad prestadora de servicios de salud (IPS).

El objetivo fundamental del funcionamiento de una Eps se basa en dos grandes aspectos, la administración de los riesgos de salud y el riesgo financiero de los usuarios que ostentan la calidad de asegurados por la misma.

Es por esta razón que su perdurabilidad en el tiempo y su crecimiento como entidad dependen en primer lugar de la identificación de estos riesgos, la aplicabilidad que estos tienen y las estrategias de ejecución, las cuales garanticen la optimización de los recursos y un adecuado manejo de los estándares administrativos de funcionamiento que deben tener estas instituciones.

El funcionamiento financiero de una Entidad Promotora de servicios de Salud (Eps) se fundamenta en la optimización de este valor por UPC que paga una entidad territorial para el aseguramiento de la prestación de los servicios de salud a los usuarios; ingresos que deben ser suficientes para el cubrimiento total de las necesidades de atención o prestación de servicios de salud de los usuarios que la solicitan y para la administración y sostenimiento a largo plazo de la entidad (David y Medina, 2006)

Una gran realidad es la que se vive hoy en día en el sistema de seguridad social colombiano, en el cual se observa la crisis financiera tan grande que tienen las entidades promotoras de servicios de salud subsidiado debido a la presencia de cuadros clínicos definidos que resultan muy costosos para el manejo del aseguramiento por parte de la EPS-S.

Estos cuadros clínicos si no se saben controlar y aumentan en una población definida en la EPS-S causaran el cierre total y la liquidación de esta debido al desangre económico que representa un usuario catalogado como de alto costo para la institución.

Las enfermedades de alto costo están definidas en el acuerdo 008 del año 2009 de la Comisión de Regulación en Salud (CRES), en el cual se define cada una de ellas denominadas como altos costo para las Instituciones Prestadoras de servicios de Salud (IPS).

Es necesario conocer que las enfermedades de alto costo definidas en el régimen subsidiado de salud en Colombia son la principal causa de cierres y liquidaciones de EPS en el país, tal como lo exclamaron algunos representantes de estas instituciones en una jornada de trabajo programada por la Superintendencia Nacional de Salud, “las EPS aceptan que el sistema es inoperante con los usuarios de alto costo” (Ramos, 2013). Estos cuadros clínicos son la causa principal del consumo de la unidad de pago por capitación subsidiada en la institución y de paso son las causantes de impactos financieros superiores por objeto de acciones de tutelas las cuales enmarcan

un nivel de gasto al establecido en la normatividad actual vigente (Zapata, 2013).

Contexto teórico

Determinar hoy en día un programa efectivo de mitigación del riesgo financiero en una institución de salud es una tarea muy difícil, debido a lo complejo que resulta abordar el tema referente a servicios de salud en el país.

Se debe tener en cuenta la relación efectiva del costo – beneficio de la prestación de servicios de salud, la interacción de fuerzas internas y externas de trabajo, la satisfacción del cliente institucional primario - secundario y una serie de complementos que resultan útiles de analizar con el fin de determinar un programa eficaz de gestión del riesgo en salud.

La implementación de este tipo de programas requiere del compromiso de todos los niveles de la organización, desde los niveles considerados jerárquicamente en la parte alta hasta aquellos en la parte baja. Por este motivo, puede ser considerado como un proceso lento, pero que debe ser alcanzado con la concurrencia de esta integración.

La traducción de un plan por escrito de los procesos asociados a la gestión de riesgos dentro de las áreas funcionales requiere de colaboración y el aporte de las habilidades de todo ahora más que nunca. No importa el grado de detalle que puede generarse en un plan de gestión de riesgos, el programa siempre deberá evolucionar, ya que se establece para enfrentar el

entorno y éste en un mundo como el de hoy se encuentra en permanente cambio, cambio al cual se debe adaptar la atención de la salud.

Las entidades promotoras del aseguramiento de salud en Colombia, fueron creadas mediante la ley 100 de 1993 (Galvis y Almeida, 2012), las cuales tienen su organismo de control y vigilancia por medio del Ministerio de Protección Social y Salud en su época, los cuales fundamentan su actuar a la prestación de servicios de salud de forma óptima, oportuna, pertinente y segura, buscando siempre la garantía y satisfacción total del cliente interno (empleados) y cliente externo (usuarios).

Los principios esenciales de la reforma al sistema de salud, mediante la Ley 100 de 1993, fueron la equidad, la calidad y el aumento en cobertura; se estableció así un sistema de prestación de servicios y de fuentes de financiación en donde la solidaridad en el financiamiento, la eficiencia y la competencia en la provisión de los servicios se constituyeron como los elementos centrales para aumentar la equidad, la calidad y la cobertura. Así mismo, se favoreció el aseguramiento como el principal instrumento para alcanzar las metas de cobertura, en especial entre la población más pobre (Santana y García, 2010)

De esta manera, el sistema de salud está compuesto por dos tipos de regímenes de afiliación o aseguramiento: el Contributivo y el Subsidiado. El primero se enfoca en un sistema de salud mediante el cual todas las personas vinculadas a través de contrato de trabajo, los

servidores públicos, los pensionados - jubilados y los trabajadores independientes con capacidad de pago, hacen un aporte mensual (cotización) al sistema de salud pagando directamente a las EPS lo correspondiente según la ley para que a su vez éstas contraten los servicios de salud con las IPS o los presten directamente a todas y cada una de las personas afiliadas y sus beneficiarios. Según la ley 100 de 1993 todos los empleados, trabajadores independientes (con ingresos totales mensuales a un salario mínimo) y los pensionados, deben estar afiliados al Régimen Contributivo. La responsabilidad de la afiliación del empleado es del empleador y del pensionado es del Fondo de Pensiones (Martínez, 2012).

Enfermedades de Alto Costo en el Sistema General de Seguridad Social en Colombia

Mediante la Resolución No. 5261 del 5 de agosto de 1994, se establece el Manual de Actividades, Intervenciones y Procedimientos del Plan Obligatorio de Salud en el Sistema General de Seguridad Social en Salud. En el artículo 16 de esta misma Resolución se definen las enfermedades ruinosas o catastróficas como aquellas que presenten una alta complejidad técnica en su manejo, alto costo, escasa ocurrencia y un mínimo de costo-efectividad; y el artículo 17 define su tratamiento como aquel caracterizado por tener un bajo costo-efectividad en la modificación del diagnóstico y un alto costo. Además, enumera las actividades de alto costo incluidas en el Plan obligatorio de salud:

- Tratamiento con radioterapia y quimioterapia para el cáncer
- Trasplante renal, de corazón, de Médula ósea y de córnea.
- Tratamiento quirúrgico para enfermedades de corazón y del Sistema Nervioso
- Tratamiento médico quirúrgico para el trauma mayor
- Terapia en Unidad de Cuidados Intensivos
- Reemplazos articulares
- Diálisis para enfermedad Renal crónica
- Tratamiento para el VIH y sus complicaciones
- Tratamiento médico quirúrgico para enfermedades de origen Genético

Administración o gestión del riesgo en organizaciones de salud

Cualquiera que sea el ámbito de la atención de salud, la administración de riesgos efectiva requiere ciertos componentes básicos elementales: Elementos estructurales claves, un alcance suficiente para cubrir todas las categorías aplicables de riesgo, estrategias de riesgo adecuadas, políticas - procedimientos escritos y procesos médicos - legales.

El desarrollo de un programa integral de gestión de riesgos debe afrontar una serie de consideraciones específicas. Un esfuerzo eficaz de gestión de riesgos se basa en los elementos estructurales clave mencionados en el párrafo anterior que permiten ejecutar un plan y aprobar los

cambios necesarios en las políticas de la organización. El programa debe definir con claridad el alcance de los riesgos que deben gestionarse, incluyendo una evaluación de los riesgos asociados con los pacientes, el personal médico, los empleados, las entidades, los activos físicos y otros riesgos que someten a la organización a posibles responsabilidades o que son una amenaza de pérdidas. Las estrategias de gestión de riesgos deben construirse como una mezcla de técnicas para prevenir o reducir las pérdidas potenciales y preservar los activos de la organización (Kuhn, 2005)

La última pieza fundamental es un conjunto de políticas y procedimientos escritos que aseguren la uniformidad y la coherencia del programa de gestión y ayuden en la comunicación del programa a las partes afectadas. A continuación, se describe la forma cómo cada una de las consideraciones anteriores contribuye a la eficacia de un programa de gestión de riesgos.

Riesgo financiero en instituciones relacionadas con la salud

En el sistema de salud, durante la operación se arriesgan diferentes elementos, entre ellos la vida de las personas, por lo tanto, además de las estrategias de procedimiento médico y administrativo que puedan ejecutarse, existen también estrategias de tipo financiero. Los fundamentos de la gestión financiera del riesgo para un viaje por el río Yangtze, o para los riesgos en los sistemas de salud son esencialmente los mismos, incluyendo algunos o varios de los siguientes (Gao et al, 2012):

- La necesidad de anticipar, prever o inventariar los riesgos de las operaciones
- Un plan o los medios para hacer frente financieramente a una pérdida en caso de que ocurra
- La oportunidad o posibilidad de colocar o distribuir el riesgo financiero entre varios participantes
- La transferencia del riesgo a terceros
- Compartir el riesgo entre otros con riesgos similares
- Utilizar contratos escritos para justificar los acuerdos de financiación en el caso de una pérdida
- La identificación formas sencillas, menos costosas y más creativas para financiar las pérdidas sin poner en peligro la integridad financiera de quienes operan
- La motivación para evitar la pérdida en primer lugar

En la actualidad, la gestión financiera del riesgo es vista como un tema complejo, con contratos legales, de contabilidad sofisticada, y de regulaciones gubernamentales innumerables. Algunas estructuras de gestión financiera del riesgo disponibles son: cláusulas de indemnización en los contratos, pólizas de seguro que permiten transferir el riesgo a una exposición dada por un precio determinado, el uso de una compañía de seguros o un plan de titulización de riesgos que utiliza bonos corporativos que asumen una pérdida previamente establecida.

Cuenta de Alto Costo. La cuenta de alto de Alto Costo de Colombia (CAC)

además de ser un Fondo Inter-EPS auto gestionado, que estabiliza el sistema de salud, garantizando la operación real de la solidaridad y desestimulando la selección y discriminación de la población mediante un ajuste de riesgo de la prima básica en función de los casos de alto costo, es un Organismo Técnico no gubernamental del SGSSS que constituye un "Frente Común" para el abordaje del Alto Costo como fenómeno de gran impacto en el país, mediante articulación de Sociedades Científicas, Instituciones Prestadoras, Asociaciones de pacientes y Aseguradoras, que promueve la gestión de riesgos en EPS e IPS mediante pedagogía, difusión de experiencias exitosas, instrumentación y la creación de referentes técnicos, para disminuir la tendencia de nuevos casos de alto costo y procurar la calidad técnico-científica en el manejo de los casos existentes con el fin de disminuir los eventos evitables derivados.

Esta cuenta de alto costo tiene como objetivos: Aplicar mecanismos de ajuste de riesgo para procurar equilibrio entre los actores que operan en el Sistema, compensando la concentración de riesgos que presentan algunas de ellas.

Contribuir en entregar mayor protección de salud a la población afiliada en general, y en particular, a los grupos de riesgo que, hasta ahora, han sido Discriminados o seleccionados

Materiales y métodos

Estudio descriptivo, con una tipificación analítica o correlacional, longitudinal, con enfoque cuantitativo.

Así mismo, el desarrollo del mismo se basa en tres etapas, la primera etapa hace referencia a la búsqueda de la información mediante revisión de RIPS, facturación y demás mecanismos útiles en los cuales se haya recolectado información de los diferentes usuarios consultantes por cuadros clínicos de enfermedades de alto costo definidas; con esta información se lograra canalizar el número de usuarios, el valor del consumo total por cada usuario y el seguimiento que se ha dado a nivel financiero y en salud de cada uno de los mismos.

En la segunda etapa, se realiza identificación de las enfermedades de alto costo y su comportamiento en la población afiliada a la Eps seleccionada.

En la tercera etapa se analizará esta información y se establecerán canales óptimos de desarrollo de estrategias, las cuales logren generar un impacto en el ejercicio del seguimiento de cada una de estas patologías, promoviendo siempre la mitigación de los factores de riesgo en salud que se puedan presentar y de igual forma contribuir a un adecuado manejo del flujo de recurso financiero destinado para satisfacer esta necesidad de prestación de servicios de salud de los afiliados.

Resultados

El impacto financiero en la Eps seleccionada en la ciudad de Bucaramanga, evidenciado por el manejo y resolutivez de cuadros clínicos de enfermedades de alto costo se resumen en una serie de aspectos determinados, que evidencian que la mayor prevalencia de

usuarios con enfermedades de alto costo se evidencia en el año 2018 con 1.791 usuarios lo que representa el 1.7% del total de los usuarios asegurados en la Eps.

El comportamiento estadístico muestra que para cada año de medición en comparación con el siguiente hay un crecimiento del 5% y 8% respectivamente en los periodos de medición.

Se observa que la enfermedad de alto costo que presenta mayor número de usuarios asociados es la de referente al tratamiento médico de unidad de cuidados intensivos (295 usuarios para el año 2018); la enfermedad de alto costo que menos usuarios tienen en prevalencia de aparición es la de reemplazos articulares (62 usuarios para el año 2018).

Unidad de pago per cápita por usuarios

Para determinar la unidad de pago por capitación es necesario conocer el ingreso base por usuario que tuvimos para cada año, el número de usuarios y realizar la conversión a valores reales con el fin de identificar cuanto ingresaba mensualmente por usuarios afiliados y que cumplieran todas las condiciones exigidas por el ministerio de protección social para el respectivo giro de ingresos por UPC-S a usuarios afiliados.

El Valor de UPC-S reconocido de forma anual por usuario: 358.400 pesos (año 2018); estos valores son determinados según el ministerio de protección social, teniendo en cuenta análisis del costo en salud para cada tipo de población y grupo etáreo reconocido,

seguidamente más el porcentaje de inflación y reconocimiento por tipo de municipio de asignación).

Ingresos VS Costos en manejos de enfermedades de alto costo en la EPS

Conociendo el comportamiento del costo promedio mensual y anual para el tratamiento de cuadros clínicos con enfermedades de alto costo, es necesario comparar frente al ingreso per cápita si existe o no utilidad en ejercicio; Se puede evidenciar que existe un comportamiento negativo frente al aseguramiento de estas enfermedades de alto costo en la Eps, para los periodos de medición (año 2018), donde se determina que es necesario casi 3 (tres) veces más el ingreso óptimo obtenido en pesos para garantizar el aseguramiento de estos usuarios con enfermedades de alto costo, esto sin entrar a determinar la incidencia de nuevos usuarios con enfermedades de alto costo en la Eps

Por esta razón se ve inmediato hace el ejercicio estratégico de mitigación del riesgo de estas enfermedades y procurar el análisis estratégico con el fin de no continuar con un impacto negativo financiero en la institución.

Del mismo modo, el costo anual del grupo de enfermedades de alto costo representativo para la EPS en año 2018, evidencia que el tratamiento médico de unidad de cuidados intensivos (\$15.475.908.376 pesos para el año 2018); la enfermedad de alto costo que menos costo género es la referente a tratamientos de reemplazos articulares (\$1.110.566.760 pesos para el año 2018).

Compensación UPC-s usuarios para el manejo de enfermedades de alto costo

Con el fin de continuar con el análisis del impacto financiero existente en la Eps, frente al manejo de las enfermedades de alto costo, se realizará un cuadro comparativo en el cual, se logra determinar a escala la compensación necesaria de unidades de per cápita para usuarios sanos, los cuales garantizaran el equilibrio financiero para la atención de unidades de per cápita de usuarios con calidad de cuadro clínicos de enfermedades de alto costo

Se identifica que el número de usuarios sanos que se necesitan para cubrir un usuario que ostente calidad de enfermedad de alto costo de índole o referencia al tratamiento médico de unidad de cuidados intensivos (9.541 Usuarios) y el menor número de usuarios sanos para cubrir un usuario con enfermedad de alto costo es para el manejo quirúrgico de reemplazos articulares con (1.321 Usuarios)

Perdurabilidad en el sistema de salud

Surgen hoy en día muchas dudas frente al manejo de las enfermedades de alto costo donde se logre integrar factores como oportunidad, pertinencia, seguridad y accesibilidad en la prestación del servicio de salud, de la mano con el rendimiento financiero institucional y el manejo del riesgo en salud de los usuarios.

Teniendo en cuenta el comportamiento financiero institucional, la perdurabilidad depende única y exclusivamente de la mitigación del riesgo

financiero y en salud que se pueda hacer con el fin de minimizar estos cuadros clínicos existentes en la Eps y trabajar fuertemente en los posibles factores de riesgo que puedan generar estas complicaciones y terminar en enfermedades de alto costo institucional.

Por esta razón se plantean las siguientes alternativas de mitigación como estrategias a implementar con el fin de minimizar el impacto actual existente en la Eps, cuyas mismas se pueden implementar a nivel institucional y de igual forma sugerir a nivel nacional en el actual sistema de seguridad social en salud Colombiano, las cuales se fundamentan en establecer controles y seguimientos continuos a los diferentes estados de salud de los usuarios, factores de riesgo en salud existentes, perfiles epidemiológicos y sociodemográficos predominantes en la población, los cuales al ser intervenidos mediante estrategias de gestión de riesgo en salud y actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad, pueden generar resultados óptimos de minimización de posibles enfermedades de alto costo y la mitigación de las ya existentes.

Teniendo en cuenta los alcances en mitigación de riesgo en salud se ve directamente influenciado el impacto financiero que pueda existir en el manejo de tratamientos establecidos para estas enfermedades de alto costo.

De igual forma es necesario aclarar que hay estrategias que se enfocan a modificaciones de políticas públicas normativas establecidas por el ministerio

de salud y otras enfocadas al actual sistema de seguridad social colombiano.

Conclusiones

Se identifican por parte de la institución las enfermedades de alto costo que ostentan los usuarios pertenecientes a la misma

Se analiza el impacto financiero que muestra el tratamiento de las enfermedades de alto costo en la Eps seleccionada, en la cual se tiene una serie de alternativas de análisis e interpretación como la morbilidad institucional de los usuarios, perfiles epidemiológicos, perfiles de riesgo clínico, el costo total del manejo clínico, los estados de cartera existentes, entre otros

El conocimiento y entendimiento de los riesgos se basa más en el conocimiento médico que en el estudio de otras variables de tipo familiar, social, o ambiental

La gestión del riesgo en salud debe vincularse a los demás componentes del sistema de gestión de riesgos empresariales, particularmente al riesgo operacional, legal y de reputación

Se encontró que los esfuerzos que se realizan en promoción y prevención se deben optimizar en función de garantizar los objetivos organizacionales y la solidez de la Eps y no exclusivamente con la perspectiva del riesgo epidemiológico

Se identifican las cifras económicas que giran alrededor de la prestación de servicios de salud para las enfermedades de alto costo en la Eps seleccionada

El uso de modelaciones sobre los comportamientos posibles de los riesgos es escaso y con pocas excepciones, no existe la posibilidad de hacer análisis de factores de riesgo con datos individuales que permitan determinar los factores que serían más fáciles de modificar en términos de costo-efectividad

No existe una planeación estratégica ni una gestión del riesgo con proyección del gasto médico institucional, el cual al ser implementado de forma correcta logra ser proceso bandera para la consecución de planes de beneficios para las enfermedades de alto costo en la institución

Se determinó que el ingreso que se obtiene de forma anual para el manejo clínico de estas enfermedades es mínimo al comparar el costo total del tratamiento de estos cuadros clínicos de alto costo, los cuales representan casi tres veces más el ingreso existente

El comportamiento del impacto financiero se analiza y da como resultado un impacto negativo debido a la gran demanda que existe en la prestación de servicios de salud en estas enfermedades de alto costo, los cuales son muy costosos en el mercado y tienen poca probabilidad de mejoramiento para cuadro clínico existente

No Existe un sistema de administración de riesgo institucional para las enfermedades de alto costo en la Eps seleccionada, el cual necesita a la fecha una actualización enfocada a la mitigación de los riesgos identificados y un plan de trabajo estratégico que permita la operatividad y su optimización

Dentro de los tratamientos para las enfermedades de alto riesgo institucional identificadas, la unidad de cuidados intensivos (UCI), es la que representa el mayor comportamiento de costo médico regional, razón por la cual se debe enfatizar esfuerzos a la búsqueda constante de una mayor red prestadora para este servicio y unos precios en el mercado favorable para su consecución

Se deben implementar estrategias de forma urgente enfocadas en la parte clínica (manejo del riesgo en la afiliación inicial del usuario, identificación de perfiles epidemiológicos claros, entre otras), con el fin de mitigar el sobre costo en la prestación de servicios de salud para este tipo de enfermedades catastróficas y así evitar la incidencia de nuevos casos que pondrán en un mayor desequilibrio financiero a la institución

El énfasis que se hace actualmente en pacientes crónicos, ha generado mejora en la calidad de vida del usuario y disminuciones en los costos de atención para la institución, pero este enfoque de riesgo Epidemiológico no necesariamente contribuye a materializar el espíritu de llevar a la Eps a que implementen sistemas de gestión de riesgos empresariales con el fin de garantizar su supervivencia en tiempos adverso

Referencias

Arango, T. y Arroyave, E. (2012). Valoración del riesgo financiero (CFAR) en las EPS a través de opciones reales: una aplicación al nivel de atención IV. Revista Ingenierías Universidad de Medellín. Vol. 10. No. 19. P. 125-136

Cisneros, F. (2003). Sistema de seguridad social integral en Colombia. Universidad del Cauca. Facultad de ciencias de la salud. Popayán

CRES. (2009). Acuerdo 08 de 2009. Expedido el 29 de diciembre

David, M. y Medina, A. (2006). Enfermedades de alto costo en afiliados a un sistema institucional de aseguramiento y prestación de servicios de salud. Revista Facultad Nacional de Salud Pública. Julio-diciembre Universidad de Antioquia. Vol. 24 N. 2

Galvis, E. y Almeida, A. (2012). Presente y Futuro de la atención de Enfermedades de Alto Costo en Colombia. Revista Salud Colombia.

Gao, S; Powers, M. y Chapman, A. (2012). A risk-based risk finance paradigm. Journal of Financial Transformation, 2012, vol. 35, p. 173-178.

Giraldo, J. (2011). Abordaje del alto costo, tarea de alto riesgo (Enfermedades de alto costo). En: Revista hospitalaria. Bogotá. Año 4 No. 19 (sept. Oct.). P.8-13.

González, I. (2010). Determinación del impacto financiero de las enfermedades de alto costo en la EPS del ISS, Escuela Superior de Administración Pública; Bogotá

Kraus, G. (2008). Health Care Risk Management: Organization and Claims Administration. Owings Mills, Md.: National Health Publishing

Kuhn, A. (2005). Introduction to Risk Management. The Risk Manager's Desk Reference. Gaithersburg, Md.: Aspen, 1988

Martínez, F. (2012). Enfermedades de Alto Costo, una propuesta para su regulación (ed.1, Vol.1, pp. 55). Bogotá, CID

Nereida, D. (2011). La gestión del riesgo en salud en Colombia. Universidad nacional de Colombia; Bogotá

Nieto, L. (2015). Análisis del comportamiento de la siniestralidad por enfermedades catastróficas en una empresa promotora de salud-Colombia. Salud Pública, vol. 7, no 3, p. 293-04.

Osorio, S. (2011). Eficacia de la ley en el conflicto económico en el sector salud colombiano. Hospitalaria, 75, 2 – 48.

Pinto, D. (2010). Colombia Sistema General de Seguridad Social en Salud. Estrategia del BID 2011 – 2014. BID Nota Técnica IDB-TN-246. Junio

Ramos, A. (2013). EPS y usuarios: frente a frente sobre enfermedades de alto costo. 30 de julio

Rowland, H. y Rowland, B. (2003). Hospital Risk Management: Forms, Checklists, and Guidelines. Gaithersburg, Md.: Aspen

Santana, M. y Garcia, F. (2010). El sector salud en Colombia: impacto del SGSSS después de más de una década de reforma; Bogotá.

Toro, W. (2003), Modelo de simulación prospectiva de la demanda de servicios de salud para enfermedades de alto costo: aplicación para una entidad promotora de salud colombiana [tesis doctoral], Valencia, Universidad Politécnica de Valencia, Doctorado en Economía y Gestión de la Salud.

Zapata, P. (2013). Un destacado modelo: el Sistema de Salud Holandés. Instituto de Salud Pública y Gestión Sanitaria.