



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

lumina

Revista Iberoamericana de contabilidad, administración y economía

ISSN 0123-4072

LÚMINA es una publicación científico-tecnológica orientada a promover y difundir en Colombia y América Latina los desarrollos de la investigación en contabilidad, economía y administración. Las ideas publicadas son responsabilidad de los autores. La revista se constituye por derecho propio en un espacio abierto al debate académico y en esa medida fija los presentes criterios de publicación, que actuarán a manera de reglamento editorial.

Aunque han sido reservados todos los derechos, se autoriza su reproducción con fines académicos, brindando el crédito explícito a los autores y a la universidad editora. Cualquier uso diferente requerirá autorización escrita de la Universidad de Manizales y su omisión inducirá las acciones legales dispuestas por las leyes colombianas e internacionales sobre los derechos de autor.

UNIVERSIDAD DE MANIZALES

Guillermo Orlando Sierra Sierra

Rector / Chancellor

Jorge Iván Jurado Salgado

Vicerrector / Vice Chancellor

Duván Emilio Ramírez Ospina

Decano / Dean

Gregorio Calderón Hernández

Director Investigaciones y Posgrados / Director of Research and Graduate Programs



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

EQUIPO EDITORIAL

Héctor Mauricio Serna Gómez

Editor / Editor in Chief

Luisa Fernanda Giraldo Gómez

Asistente Editorial / Editorial Assistant

Gonzalo Gallego González

Diseño y Diagramación / Typesetting and Design

COMITÉ EDITORIAL

Luis Armando Galivis Aponte Ph. D., Banco de la República, Colombia

Yasel Costa Salas Ph. D. University of Applied Sciences Upper, Austria

Mariana Lima Bandeira Ph.D., Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador

Mauricio Gómez Villegas Ph. D., Universidad Nacional de Colombia, Colombia

María Enriqueta Mancilla Rendón Ph. D., Universidad de la Salle, México

Rafael Franco Ruíz MSc., Universidad Libre, Colombia

Rute Abreu Ph. D., Instituto Politécnico Da Guarda, Portugal

Pablo Archel Domenech Ph. D., Universidad Pública de Navarra, España

Jorge Manuel Gil Ph. D., Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, Argentina

Rosa Aura Casal de Altuve Ph. D., Universidad de los Andes, Venezuela

Oliver Bolívar Quijano Valencia Ph. D., Universidad del Cauca, Colombia

Blanca Rosa García Rivera Ph. D., Universidad Autónoma de Baja California, México

Antônio Carvalho Neto Ph. D., Pontificia Universidade Católica de Mina Gerais, Brasil

Carlos Emilio García Duque Ph. D., Universidad de Caldas, Colombia

El contenido de los artículos y reseñas publicadas es responsabilidad de los autores y no refleja opiniones o puntos de vista de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad de Manizales. Esta obra se encuentra bajo licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual.



Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Carrera 9 N° 19-03

Tel. (57) (6) 887 96 80. Fax 884 14 43

e-mail: revistalumina@umanizales.edu.co

Manizales, Caldas, COLOMBIA.

Contenido

Editorial <i>Héctor Mauricio Serna Gómez</i> Editor	5
Del marco jurídico contable lineal en Colombia hacia el sistémico social, un reto de las instituciones de educación <i>From the legal accounting framework linear in Colombia to the social systemic, a challenge of educational institutions</i> <i>Do quadro contábil jurídico linear na Colômbia ao sistema social sistêmico, um desafio das instituições educacionais</i> <i>Saúl Gonzalo Galindo Cárdenas</i> <i>Helmer Muñoz Hernández</i>	8
El sucesor en empresas familiares agrícolas, factores que influyen en su elección <i>The successor in agricultural family companies, factors that influence their choice</i> <i>O sucessor em empresas familiares agrícolas, fatores que influenciam sua escolha</i> <i>Angélica María Sánchez Riofrío</i> <i>Jenniffer Alexandra González Disintonio</i>	28
Diseño de un programa de e-mentoring a partir del análisis de competencias adquiridas por los estudiantes de práctica empresarial del programa de mercadeo <i>Design of an e-mentoring program from analysis of competences acquired by students of marketing program in a practicum semester</i> <i>Desehno do programa e-mentoring de compilação de competências alunas adquiridas em prática de empregados do programa de marketing</i> <i>Harold Tinoco-Giraldo</i>	48

Propuesta de reforma al estatuto tributario municipal de Santa Rosa de Cabal como impacto en la competitividad empresarial	72
--	----

Proposal for reform to Santa Rosa de Cabal municipal taxation statute as an impact on business competitiveness

Proposta de reforma do estatuto da tributação municipal de Santa Rosa de Cabal como impacto na competitividade empresarial

Julián Andrés Gómez Sánchez

Catalina Cardona Gil

Paola Irene Aguirre Dávila

Sistema cacaoero como estrategia de sustitución de los cultivos de uso ilícito y freno a la deforestación en el departamento del caquetá: caso acamafrut	100
--	-----

Cocoa system as a strategy to replace illicit crops and to stop deforestation in the caqueta department: case acamafrut

Sistema de cacau como estratégia para substituir cultivos ilícitos e acabar com o desmatamento no departamento de caquetá: caso acamafrut

Alexandra Forero Mendoza

Norma Constanza Oviedo Bedon

José Oscar Villalba Villanueva

La didáctica de la investigación, una mirada a una escuela de administración de empresas	128
--	-----

The didactics of research, a look at a school of business administration

A didatica da investigação ,uma visão a uma escola do administração

Julio César Valencia Martínez

Orientaciones para autores de la revista Lúmina	152
---	-----

Author guidelines	156
-------------------	-----

Editorial

La revista *Lúmina* tiene el gusto de presentar el número 19 correspondiente al año 2018. En esta edición se presentan artículos que tratan sobre contabilidad, estatuto tributario municipal, sucesión en empresas familiares, e-mentoring, didáctica para la formación de la investigación y sustitución de cultivos ilícitos. Cada uno de los artículos expone temas de gran relevancia para profesionales y académicos relacionados con las áreas de contabilidad, administración y economía.

El presente número inicia con el artículo desarrollado por Saúl Gonzalo Galindo Cárdenas y Helmer Muñoz Hernández, ambos profesores de la Universidad del Sinú. Ellos reflexionan sobre la representación de la realidad desde el marco normativo contable y el papel de las universidades en la generación de transformaciones decoloniales. Reflexiones que son de gran interés para la formación de los contadores públicos.

El segundo artículo es escrito por Angélica María Sánchez Riofrío y Jennifer Alexandra González Disintonio, ambas profesoras de la Universidad Espíritu Santo de Ecuador. Ellas analizan las características de los sucesores en empresas familiares en el sector agrícola en una zona costera de Ecuador mediante un *focus group* realizado a dueños de empresas de este sector, con lo encontrado en el análisis se diseñó una encuesta la cual se aplicó a 75 empresas agrícolas. Los resultados permiten exponer las características inciden en la selección del sucesor de la empresa familiar.

El tercer artículo es realizado por Harold Tinoco-Giraldo de la Universidad de Salamanca donde expone un programa de *e-mentoring* como estrategia de apoyo académico y profesional en el proceso de prácticas empresariales en estudiantes de mercadeo. El documento sistematiza el diseño y la puesta en marcha del programa, por lo que se convierte en una herramienta práctica para crear e implementar éste tipo de programas en instituciones de educación superior.

El cuarto artículo es elaborado por Julián Andrés Gómez Sánchez profesor de la Universidad de Manizales, Catalina Cardona Gil y Paola Irene Aguirre Dávila, ambas contadoras públicas independientes. En éste se presenta una propuesta de reforma al estatuto tributario municipal de Santa Rosa de Cabal, entre los resultados emergen tres propuestas de modificación, cada una de éstas pretende fortalecer la competitividad empresarial.

El quinto artículo es elaborado por Alexandra Forero Mendoza, Norma Constanza Oviedo Bedon y José Oscar Villalba Villanueva de la Universidad de la Amazonía quienes desarrollan un caso de estudio con una asociación productiva agrícola, con el fin de evaluar las estrategias que han adoptado

con sus miembros para generar sustitución de cultivos ilícitos y disminuir la deforestación en la región. Los resultados del presente estudio son de gran relevancia para la coyuntura actual de Colombia, dado que el país se encuentra en una fase de posconflicto, el problema que indagan los autores ha sido recurrente en zonas apartadas, y el gobierno no ha logrado desarrollar una solución efectiva a la problemática.

El sexto artículo es elaborado por Julio Cesar Valencia Martínez profesor de la Universidad de Manizales quien analiza la didáctica en el proceso de formación de competencias investigativas en estudiantes de administración de empresas. Entre los principales resultados se destacan la identificación de factores que inhiben la formación, factores que permiten sensibilizar al estudiante en el proceso de formación, y el rol del profesor como un mediador intelectual y un guía metodológico. Dichos resultados serán de gran utilidad para cuestionar el proceso de formación en las áreas contables, económicas y administrativas.

Por último, el equipo editorial de la revista *Lúmina* agradece a cada uno de los autores que hacen parte de esta edición, la rigurosidad en sus escritos permite construir pensamiento en las áreas de contabilidad, administración y economía.

Héctor Mauricio Serna Gómez
Editor

Del marco jurídico contable lineal en Colombia hacia el sistémico social, un reto de las instituciones de educación

From the legal accounting framework linear in Colombia to the social systemic, a challenge of educational institutions

Do quadro contábil jurídico linear na Colômbia ao sistema social sistêmico, um desafio das instituições educacionais

Saúl Gonzalo Galindo Cárdenas¹ 

Helmer Muñoz Hernández² 

Resumen

Históricamente la rama legislativa se ha ocupado de la legislación contable o marco normativo, de información financiera y de aseguramiento y la ha delimitado con normas básicas, normas técnicas y normas sobre revelaciones, así como los actos propios de la profesión contable en Colombia y los ha circunscrito al derecho comercial y fiscal, implementando códigos de ética para profesionales contables, con el fin de garantizar la confianza pública, mediante el ajustado apego a las mismas. Ese marco normativo integra estándares financieros y de aseguramiento externos, a fin de dar cuenta de información que satisfaga necesidades de los usuarios y la confianza pública se fortalezca.

La evolución normativa contable se ha ocupado históricamente de la medición, reconocimiento y registro de hechos económicos, dejando de lado otros de igual o mayor relevancia social, por cuanto producen efectos imperceptibles para la contabilidad lineal cartesiana, lo que hace necesaria la intervención desde la academia, a efectos de orientar el reconocimiento de la contabilidad sistémica, cuántica y

Recibido 10 de enero de 2018; aceptado 1 de marzo de 2018

Para citar este artículo:

Galindo, S. G. & Muñoz, H. (2018). Del marco jurídico contable lineal en Colombia hacia el sistémico social, un reto de las instituciones de educación. *Lúmina*, (19): 8-26. DOI: 10.30554/lúmina.19.2532.2018

- 1 Programa de Contaduría Pública, Universidad del Sinú Elías Bechara Zainum, sede Montería Campus, Carrera 1w N° 38 – 153 Barrio Juan XXIII. saulgalindo@unisinu.edu.co - <https://orcid.org/0000-0002-9169-5957>
- 2 Programa de Contaduría Pública, Universidad del Sinú Elías Bechara Zainum, sede Montería Campus, Carrera 1w N° 38 – 153 Barrio Juan XXIII. helmermunoz@unisinu.edu.co - <https://orcid.org/0000-0002-2445-6585>

tridimensional, holística, en representaciones holográficas descritas en campos de información akasicos y en el que los objetos de conocimiento imperceptibles logren ser reconocidos por un nuevo marco normativo contable.

Palabras clave: Legislación; linealidad; paradigma; contabilidad, sistémico.

Abstract

Historically, the legislative branch has dealt with the accounting legislation or regulatory framework, financial information and insurance and has defined it with basic standards, technical standards and rules on disclosures, as well as the acts of the accounting profession in Colombia and circumscribed to commercial and fiscal law, implementing codes of ethics for accounting professionals, with the purpose of guaranteeing public confidence, by means of tight adherence to them. This regulatory framework integrates external financial and assurance standards, in order to provide information that meets the needs of users and public confidence is strengthened.

The accounting normative evolution has historically been occupied with the measurement, recognition and recording of economic facts, leaving aside others of equal or greater social relevance, as they produce imperceptible effects for the Cartesian linear accounting, which makes intervention from the academy necessary , in order to guide the recognition of systemic, quantum and three-dimensional, holistic accounting, in holographic representations described in akasic information fields and in which imperceptible knowledge objects are able to be recognized by a new accounting normative framework.

Key words: Legislation; linearity; paradigm; accounting; systemic.

Resumo

Historicamente, o ramo legislativo lidou com a legislação contábil ou quadro regulamentar, informações financeiras e seguros e definiu-o com padrões básicos, normas técnicas e regras sobre divulgações, bem como os atos da profissão contábil na Colômbia e circunscrito ao direito comercial e fiscal, implementando códigos de ética para profissionais de contabilidade, com o objetivo de garantir a confiança do público, por meio de uma forte adesão a eles. Este quadro regulatório integra padrões externos de garantia e financeira, a fim de fornecer informações que atendam às necessidades dos usuários e a confiança do público seja fortalecida.

A evolução normativa contábil tem sido historicamente ocupada com a medição, reconhecimento e registro de fatos econômicos, deixando de lado outros de relevância social igual ou maior, pois produzem efeitos imperceptíveis para a contabilidade linear cartesiana, o que torna necessária a intervenção da academia , a fim de orientar o reconhecimento da contabilidade holística sistêmica, quântica e tridimensional, em representações holográficas descritas em campos de informação atômica e nos quais objetos de conhecimento imperceptíveis podem ser reconhecidos por um novo quadro normativo contábil.

Palavras-chave: Legislação; linearidade; paradigma; contabilidade; sistémico.

JEL: K2, I2

Introducción

El presente trabajo es una investigación cualitativa que trata sobre el marco jurídico de la contabilidad en Colombia, y comparte la postura teórica de autores como Manuel Robles, Moisés García, Norman B Macintosh, Richard Mattessich, Roger Chartier, Mario Bunge, Corinee Enaudeau, Carlos Luis García Casela, Marco Antonio Machado, Mauricio Gómez, Rafael Franco, Maria Agudelo, Edgar Gracia, quienes desde diferentes acciones tratan el tema de pensamiento contable y tiene por objeto develar su trazabilidad y proyección, temas sustanciales para el fortalecimiento de la epistemología contable, pero en especial para las instituciones de educación, pues se trata de observar la incidencia de los marco normativos frente a aquello que es representado en la contabilidad bajo la responsabilidad de los contadores públicos quienes durante el proceso de formación disciplinar en las aulas de clase no adquieren formación epistemológica suficiente, por cuanto los programas de contaduría se han estructurado para que el conocimiento logre responder a exigencias de mercado, dejando de lado hechos relevantes a ser teorizados para comprobar si en la praxis se representan integralmente, y si la información que se produce y refleja en estados financieros responde a las necesidades de los usuarios, con la claridad, fidelidad y complitud exigidas. A tal efecto, es necesario profundizar y teorizar en estos aspectos entendiendo, tal como lo percibe Nohora García, al escribir sobre el tema de Ilustración sobre el pensamiento contable, manifiesta que quienes ejercemos la profesión de la contaduría pública y aún más desde la academia, tenemos el deber de ampliar los horizontes de la investigación contable (García, 2011, p. 79), por cuanto hay producción teórica en este campo, pero no lo suficiente para afirmar que las investigaciones realizadas sean un indicativo de tranquilidad habiendo mucho por hacer y recorrer y la contabilidad se sustenta en marcos normativos que se aplican e interpretan mediante ejercicios individuales o colectivos, que, deben ser representados, y ese ejercicio mental, subjetivo, o colectivo objetivo, trae per se una acción de cognición, metacognición en la que el sujeto conocimiento del contador como sujeto (Foucault, 1982, p. 22-26), responde por lo que percibe y lo plasma de acuerdo con unos códigos o lenguaje propios del entorno y bajo diversas condiciones que pueden ser voluntarias, impuestas, o convenidas. De estas acciones las ciencias como la psicología, han tratado históricamente de responder a los procesos que realizan las personas para comprender la realidad, lo real, lo irreal, lo tangible, lo intangible y por supuesto ese coadyuvan con otras ciencias como las neuro, que se ocupan de estudiar el funcionamiento, la fisiología de los órganos que permiten descifrar la realidad mediante procesos mentales hasta lograr la aprehensión de la realidad, de explorar todo aquello que sea objeto de conocimiento. Los estudiosos médicos, psicólogos, psiquiatras, científicos y profesionales, gente del común encargados de estudiar los procesos de representar la realidad lo hacen de diferentes formas y la dejan

ver de muchas maneras utilizando diferentes medios en los que se evidencia el concepto de realidad o de lo real que pueda ser, por medios visuales, escritos, símbolos, imágenes, descripciones, tamaños formas, colores, en la que se plasma o representa el producto de ese trabajo. Las preguntas que surgen es si ¿esa comunicación contiene todos los elementos?, ¿es completa?, ¿es razonablemente exacta?, o ¿se comunica fraccionada?, ¿incompleta?, ¿equivocada? ¿Irreal?, que métodos se emplearon, como se llegó a esa representación.

¿En materia del marco jurídico contable lo que se representa es lo correcto?, aquello que se representa ¿contiene lo real?, ¿es la realidad?, ¿es útil?, ¿es claro?, ¿es completo?, ¿es fidedigno? cómo se llega a representar desde el punto de vista jurídico contable la realidad o lo real, qué método se emplea, quiénes lo hacen, cómo lo hacen, qué hacen, porqué lo hacen, cómo se valida esa realidad, o esos objetos de conocimiento, para plasmarlos en la contabilidad qué fin persigue esa representación así como las personas que lo hacen, en qué se fundamentan para hacer esa actividad, cómo hacen para relacionar el mundo real, y la realidad con el objeto a representar.

1. La linealidad del pensamiento contable

La profesión de la Contaduría Pública en Colombia presenta un amplio y complejo marco jurídico, en materia financiera, de aseguramiento y fiscal, que regulan su ejercicio y se hace obligatoria su aplicabilidad para las personas naturales y jurídicas, que ejercen esta ciencia. Dicho marco es objeto de un trabajo hermenéutico respecto de lo que está escrito en la norma frente a aquello que se practica y registra contablemente en las empresas, esto es, cómo entendemos y concebimos la representación o práctica de esa teoría jurídica derivada de una relación entre el sujeto – objeto, esto es, el contador frente a unos hechos a representar en la contabilidad, y de esa interacción, surge la expresión de pensamiento del sujeto, la validez e interpretación de los conceptos, sus alcances, y limitaciones, la comprensión de ese entorno contable, y su transformación (Ginela, 1986, p. 261)., que se da en esa fusión de la **teoría** (marco normativo jurídico contable) con la **práctica** de la contabilidad (actividad empresarial), de donde se obtienen resultados, dispersos y atomizados toda vez que en ellos no se encuentren elementos que conforman sistemas, subsistemas y fenómenos objeto de estudio, y que están ausentes, ya sea porque en ese marco jurídico no se contemplan o porque la hermenéutica realizada al mismo es incompleta, y la realidad se interpreta en secciones, y no se la mira ni se la piensa como un todo (Bonilla, 2013, p. 15) , obteniendo como resultado ninguna respuesta a cuestionamientos que surgen de las interacciones complejas a nivel social, ecológico, económico, cultural y personal, por cuanto las acciones de (pensar y reflexionar) no se ejecutan en doble vía ignorando

con ello cómo se modifica el mundo y éste como nos modifica como sujetos (Jaramillo, 2003, p. 4), postura epistemológica tratada por Popper en su teoría de Ciencia Normal, en la que afirma que:

cuando no hay crítica y reflexión, se asumen los paradigmas sin hacer conjetura, o lo que Nietzsche llamo "Pérdida de Dignidad" al no inquietarnos por asumir un papel para profundizar sobre la hermenéutica a las controversias y emergencias contables derivadas de aquello que se representa y deriva de la relación teoría – y práctica, lo que indefectiblemente conduce al retroceso del pensamiento contable, por cuanto se esquivo la realidad en la medida en que el mundo cambia, y las ciencias sociales enfrentan la necesidad de modificarse y de aumentar sus debates en número y en contenido. (Bonilla, 2013, p. 13).

Evitar esa pérdida de dignidad requiere de una postura proactiva, adoptar una mirada científica, en la que la normatividad jurídica sea pensada en doble vía, y se reconozca que la ciencia contable tiene importantes antecedentes, se han desarrollado teorías sobre su ontología y gnoseología, y la información es empleada por usuarios importantes además de generar utilidad social (Hatfield, 1924, p. 3) temas que en parte trató Henry Rand Hatfield en la defensa histórica de la contabilidad en la que destaca la validez de su desarrollo histórico y en especial la utilidad social, concepto que Morin citando al historiador ruso Youri Afanassiew advierte que para intentar interrogar el futuro, el pasado debe ser interrogado, en lo imaginario, lo mitológico y, por supuesto, lo afectivo, algo que la compartimentación de las ciencias sociales y humanas no toman suficientemente en cuenta, que el todo no se puede considerar únicamente en cifras y cantidades, y estarse al servicio de un marco normativo jurídico centrado en lo económico eliminando la carne, la sangre, la pasión, el sufrimiento, la dicha, la cultura. (Morin, 2010, p. 119-121), nótese que Morin advierte una realidad deformada e incompleta que debe ser investigada y estudiada de manera compleja, al exponer su teoría, deja entrever escases de epistemología al momento de interpretar un marco jurídico normativo contable (García, 2011 p. 79) de donde se infiere que la linealidad del pensamiento en los contadores públicos no permite tomar posturas teóricas que profundicen sobre aspectos presentes, diversos, intangibles, decretando una falta de productividad académica que ha sido cuestionada por Michael Granof y Stephen Zeff (2008) citados por (García, 2011 p. 79) y ante tal carencia, recomiendan volver a la literatura del pasado como una alternativa para fortalecer y ampliar los horizontes de la investigación contable (García, 2011, p. 79), esta afirmación se complementa cuando al analizar la concepción ontológica de la contabilidad y las fuentes que le dan sentido es innegable el interés jurídico por representar una realidad acomodada, planteamiento que Hopwood y Miller citado por Mauricio Gómez (Gómez, 2009, p. 65) denota la posición que ha tomado la contabilidad en el funcionamiento

de las sociedades y su visualización y las relaciones de poder, en el que quien produce la norma tiene un interés especial respecto a su significado y por ende frente a la materialidad, al igual (Macintosh, 2004, p. 3) citado por (Machado, 2009, p. 198) manifiesta que existe crisis de representación, en el que la relación sujeto – objeto distorsiona y para el caso de este análisis se entiende respecto de la realidad frente el marco jurídico contable, por cuanto la realidad derivada de ese marco normativo denota unas creencias diferentes, en tanto que (Moisés García 1997, p. 81-82), citado por (Machado, 2009, p. 199) advierte que es evidente que la debilidad teórica de la Contabilidad no permite una representación de la realidad y en esto hacen parte importante sus practicantes, quienes emplean un modelo mental que distorsiona y genera ficciones del mundo real (Robles, 2006), postura que (Machado, 2009, p. 200) citando a (Tua, 1983, p. 393), en el hecho que las construcciones normativas evidencian que los sistemas contables predominantes aún están diseñados “bajo la óptica del empresario aportante de su capital al negocio” Se evidencia con ello, la resistencia al cambio, a la búsqueda de fronteras nuevas de pensamiento contable a construcciones mentales que logren una representación de la realidad, una comunicación de la misma sin deformaciones, limitada al deseo cartesiano lineal en el tiempo.

2. La lienalidad del pensamiento contable en el marco jurídico Colombiano

Esa limitación al deseo del paradigma lineal cartesiano de la contabilidad sustentado en la norma jurídica tiene un legado histórico (Galindo, 2016) muy marcado, inicialmente con la institución de los contadores juramentados en personas con experticio y dominio del marco legal pertinente, (Ley 58, 1931) y la exigencia a través del Ministerio de Comercio de la vinculación obligatoria de un profesional contable principal con suplente en las sociedades anónimas, a fin de dar cuenta del cumplimiento de requisitos exigidos para la existencia y capacidad de las empresas y el desarrollo de las actividades mercantiles, como sello que garantizara no solo la existencia y la continuidad de una empresa, sino su actividad apegada al marco legal y refrendado ese quehacer en los actos propios de la ciencia contable, interés estatal (Decreto 1946, 1936), y la vinculación de profesionales contables que dieran cuenta de la existencia de las empresas, sus reglamentos, el cumplimiento de la Ley comercial y la relevancia de la contabilidad llevada en legal y debida forma, así como la imposición de los informes consignados en los diferentes estados financieros que dieran cuenta de la situación financiera y fiscal de manera tal que se asigna un nivel de responsabilidad a los profesionales contables, con la consecuente obligatoriedad de acatar el mandato legal so pena de asumir un régimen sancionatorio (Decreto 2521, 1950). En

esa linealidad de pensamiento, nace la regulación al saber disciplinar del profesional fundamentado en norma jurídica contable, para dar cuenta de su conocimiento, como elemento esencial para dar materialidad a lo que los doctrinantes han denominado como la función fedante respecto del correcto ejercicio de los actos propios de la profesión, mediante los informes que reporta y en los que funge como garante de su veracidad y con ello la debida respuesta a la confianza pública que por ministerio de la Ley se le delega (Decreto 2373, 1956). Una vez reglamenta la actividad de los contadores públicos juramentados, el Gobierno Nacional direcciona esfuerzos para regular dos categorías; los titulados y los autorizados, esa así como se imponen los requisitos legales para desempeñar la función fedante, en actos propios de la disciplina, temas estos que se ven condicionados legalmente mediante la expedición del código de comercio, el cual dispone la obligatoriedad de la contabilidad, la reglamentación al ejercicio de la revisoría fiscal, la relevancia de la contabilidad como medio de prueba así como los documentos soporte y la responsabilidad del profesional contable al ejercer esa función en materia no solo como contador independiente sino en el cargo de revisoría fiscal (Decreto 410, 1971) y (Ley 145, 1960), posteriormente el legislador Colombiano expide la Ley (Ley 43, de 1990), mediante la cual se reglamentan las actividades relacionadas con la profesión, por personas naturales y jurídicas, los requisitos para obtener la titulación, las normas de auditoría, se reglamenta el ejercicio de la profesión, se advierte sobre las entidades de vigilancia y control de la profesión, La junta Central de Contadores y el Consejo Técnico de la Contaduría, el régimen de relaciones, el secreto profesional, el régimen sancionatorio y el código de ética y se establece de manera concreta la función fedante y la atestación o manifestación expresa del Contador Público frente la responsabilidad que asume respecto al contenido de algún documento, preparado y certificado por la Administración. Concepto Consejo Técnico de la contaduría pública en Colombia, (Consejo Tecnico Contaduria, concepto 23, 2003) y (Sentencia C 782, 2005) con ponencia del Magistrado Alfredo Beltrán Sierra, *“es toda declaración de ciencia o conocimiento que sobre hechos realiza por una persona y en sentido estricto, es la declaración de un tercero sobre hechos de los cuales tiene conocimiento y cuya fijación o determinación se requiere previa la amonestación del juramento, en el que se advierte que al callar o faltar a la verdad de cualquier forma se tipifica el delito de falso testimonio”*. A estos efectos diríamos que respecto del contador público por contera se hace alusión a los testimonios relacionados con los actos propios de la disciplina contable. En relación con esa función fedante sobre actos propios de la profesión, la Corte constitucional en sentencia de constitucionalidad mediante ponencia del Magistrado Antonio Barrera Carbonell (Corte Constitucional, sala plena, sentencia C 530, 2000), declaro que es constitucional asimilar al contador como funcionario público, cuando en ejercicio de actividades propias de la profesión incurra en actividades

descritas como punibles en el ordenamiento penal colombiano. Sobre la fe pública como actividad fedante definida así por la doctrina, en esa alta corporación el Magistrado ponente Marco Gerardo Monroy Cabra (Corte Constitucional, sala plena, sentencia C 645, 2002) Reafirma la reiterada Jurisprudencia que *“los contadores públicos tienen a su cargo el ejercicio de una función crucial para el interés general: la función de dar fe de la veracidad de ciertos hechos que repercuten en el desarrollo confiable y seguro de las relaciones comerciales y en el cumplimiento de las obligaciones fiscales por parte de los particulares frente al Estado”*. De allí se indilga al contador una responsabilidad especial al ejercer actos propios de la disciplina y que trascienden al interés socio – estatal, así mismo en tal como lo ha reconocido la jurisprudencia de esa Corporación, el Contador Público colabora y asesora al particular en el cumplimiento de sus obligaciones contables y tributarias. En relación con este aspecto de la profesión, (Corte Constitucional, sala plena, sentencia C 645, 2002) constituye función primordial de los contadores públicos la de coordinar y asesorar a los empresarios en el cumplimiento adecuado del marco normativo legal aplicable, pues ello es requisito fundamental para el manejo regular de los negocios y para la seguridad y efectividad de las relaciones jurídicas que surjan con ocasión de los mismos y como quiera que la situación individual de los particulares repercute en ámbitos externos que involucran el interés público. Siguiendo ese orden normativo, para el año 1993 el gobierno nacional impone reglamentos a la contabilidad, su marco conceptual, principios, objetivos de la contabilidad, las normas básicas, normas sobre estados financieros y sus elementos, normas técnicas, y normas de revelaciones, las cuales son de imperativo seguimiento para empresarios y profesionales de la contaduría, en ejercicio de sus cargos (Decreto 2649, 1993), así mismo, con el objeto de dar uniformidad en el registro de las operaciones económicas realizadas por los comerciantes a fin de permitir la transparencia de la información contable haciéndola, clara, confiable y comparable se expide la norma mediante la cual se indica la dinámica de la contabilidad de respecto de las cuentas contables y se indica a los preparadores de la información que es obligatoria tanto para personas naturales como a las jurídicas que estén obligadas a llevar contabilidad, (Decreto 2650, 1993). Posteriormente se establece un campo normativo sobre los estados financieros, su presentación, clases, los certificados y dictaminados, así como la autenticidad de los mismos, su publicidad y ausencia, pero por sobre todo establece la responsabilidad penal para quienes suministren datos a las autoridades, o constancias o certificaciones contrarias a la realidad, o se ordenen, se toleren, se hagan o se encubran falsedades en los estados financieros o en sus notas, obtendrán penas privativas de la libertad conforme al ordenamiento penal. (Ley 222, 1995). Sobre este asunto de punibilidad la corte constitucional actuando como magistrado ponente José Gregorio Hernández Galindo, (Corte Constitucional, sala plena, sentencia C 434, 1996) en la que

“se advierte que los destinatarios de esta norma o sujetos activos de la misma son única y exclusivamente los administradores, los contadores y los revisores fiscales de las sociedades civiles o mercantiles.”

Y respecto a las conductas desarrolladas por los destinatarios de la norma, previstas en este artículo, la misma Corte las declara exequibles actuando como magistrado ponente Antonio Barrera Carbonell mediante la sentencia de constitucionalidad (Corte Constitucional, sala plena, sentencia 996, 2000), es decir, las encuentra ajustadas a la constitución y no violatorias de ningún derecho.

3. Del marco normativo lineal contable colombiano al estándar internacional eurocéntrico

Manteniendo este orden lineal normativo contable en el año 1999, el congreso de la república crea la Ley 550 y advierte en el artículo 63 lo siguiente:

“ARMONIZACION DE LAS NORMAS CONTABLES CON LOS USOS Y REGLAS INTERNACIONALES. Para efectos de garantizar la calidad, suficiencia y oportunidad de la información que se suministre a los asociados y a terceros, el Gobierno Nacional revisará las normas actuales en materia de contabilidad, auditoría, revisoría fiscal y divulgación de información, con el objeto de ajustarlas a los parámetros internacionales y proponer al Congreso las modificaciones pertinentes”.

Sin lugar a duda se deja entrever que es necesario contar un marco jurídico contable estandarizado, observado por otras fuentes que se ocupan de este asunto, con una perspectiva de globalización. Esta pretensión de la armonización de normas contables, de auditoría y revisoría fiscal a parámetros internacionales se mantiene incólume en el artículo 122 de la Ley 1116 del año 2006, y en el año 2009 con la expedición de la Ley de convergencia contable número 1314, mediante la cual el congreso de la república decide dar un giro normativo respecto de la producción de normas y reglas dirigidas a los profesionales de la contaduría en Colombia, pues ese de ese marco normativo conceptual, básico y técnico se encarga a entidades externas y solo resta a nivel interno hacer una adopción de las mismas, y es aquí donde el contador público juega un papel preponderante, porque si bien es cierto, los administradores son los responsables de la información contable y de la producción de los estados financieros de propiedad de los interesados, es igualmente cierto que sin la intervención de los contadores esta tarea sería imposible de materializar, de tal suerte que surgen una serie de eventos en los que se hace necesaria la intervención del Consejo Técnico de la Contaduría, con un papel preponderante para

el Gobierno Nacional al establecer la ruta a seguir en la implementación de ese marco normativo extranjero al interior del país en cabeza de las personas naturales y jurídicas que ejercen actividades comerciales, en las que de una u otra forma se haga necesaria la existencia de la contabilidad o información financiera de interés para el Estado,

En lo concerniente al nuevo marco técnico jurídico financiero, el gobierno nacional crea la norma dirigida a los responsables de los estados financieros y contadores, públicos respecto de la información correspondiente a las empresas clasificadas en el grupo 1, y se fija el cronograma de aplicación del nuevo marco normativo contable, actividad que corresponde materializar al profesional contable al interior de las empresas, siguiendo nuevos estándares para la contabilidad (Decreto 1851, 2013), y en ese mismo orden aclara temas relacionados con la aplicación modificaciones y efectos fiscales de algunas normas de información financiera descritas en el (Decreto 3023, 2013), mientras que su ámbito, cronograma de aplicación y permanencias se reglamenta mediante el (Decreto 3024, 2013). Este marco regulatorio financiero y contable se completa para el sector productivo dirigido a los profesionales contables y a los responsables de los estados financieros, y para preparadores de información financiera las personas jurídicas clasificadas como empresas del grupo 2, en el cual se determina el ámbito de aplicación, el marco contable, su cronograma de aplicación, y la permanencia de a través del (Decreto 3022, 2013). En cuanto al marco técnico normativo para preparadores de información financiera empresas clasificadas en los grupos 1 y 2, de conformidad con la (ley 905, 2004) e advierte la supervisión de la superintendencia financiera para las empresas del grupo 1 y define el marco normativo para las pymes en Colombia. (Decreto 2267, 2014), el cual Modifica los Decretos 1851 y 3022 anteriormente citados.

A este amplio marco legal financiero se le adicionan las normas atinentes al aseguramiento de la misma, por ende se hace necesaria la expedición del Marco Técnico Normativo de las Normas de Aseguramiento de la Información, tomando como referente a los estándares de auditoría que emite el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IASSB, siglas en ingles) (NAI) que contiene: las Normas internacionales de Auditoría (NIA), las normas internacionales de control de calidad (NICC), las Normas Internacionales de Trabajos de Revisión (NITR), las Normas Internacionales de Trabajos para Atestiguar (ISAE, por sus siglas en ingles), las Normas Internacionales de Servicios Relacionados (NISR), y el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores, (IESBA, por sus siglas en ingles), estas dos entidades IASSB e IESBA, hacen parte integral de la Federación Internacional de Contadores (IFAC, siglas en ingles). Normatividad de aplicación obligatoria para los profesionales que ejerzan la

revisoría fiscal en Colombia en empresas pertenecientes al grupo 1 y 2 en cumplimiento de los artículos 207, numeral 7 y 208 del Código de Comercio, en tratándose de las (NIA) y el artículo 209 en relación con las ISAE, y los contadores públicos, en ejercicio de sus funciones aplicaran el código de ética de IFAC, así como lo previsto en el capítulo IV, título primero de la Ley 43 de 1990. (Decreto 0302, 2015) Reglamentario de la Ley 1314, advirtiendo que a quienes no cobija esta reglamentación bajo estándares internacionales de auditoría, seguirán aplicando lo dispuesto en la normatividad vigente esto es el artículo 7 de la Ley 43 de 1990, conocidas como las NAGA. Dispuso también el gobierno nacional que era necesario unificar la información jurídica financiera y de aseguramiento en un solo marco normativo, es así como se expide el (Decreto 2420, 2015), único reglamento a las normas de contabilidad, información financiera y de aseguramiento de información, por medio del cual se indica que la producción de normas jurídicas en materia financiera y contable ocupa un espacio central en la implementación de las políticas públicas, con observancia de los principios de equidad, reciprocidad y conveniencia nacional, con el propósito de apoyar la internacionalización de las relaciones económicas, bajo normas contables con estándares internacionales de aceptación mundial, con las mejores prácticas y con la rápida evolución de los negocios y por tal razón se hace necesaria la racionalización y implicación de ese ordenamiento jurídico, con el fin de asegurar la eficiencia económica y social del sistema y para afianzar la seguridad pública, especialmente en el campo regulatorio, el cual debe ser compilado, por cuanto ya se tienen normas preexistentes y esa naturaleza así lo permite, para que quienes desarrollan disciplinas como la contable tengan acceso a las mismas de manera unificada, en el que se integre el régimen reglamentario de las normas de contabilidad, información financiera y de aseguramiento de la información, para el sector empresarios grupos 1, 2, 3.

Este marco normativo financiero y de aseguramiento dispuesto para desarrollar la profesión del contador se ve complementada con un marco jurídico que advierte el conflicto entre normas, advertencia importante que se ha enunciado por referencia en otras normas, a saber en los artículos 96 del (Decreto 2160, 1986), 134 del (Decreto 2649, 1993), 4 de la (Ley 1314, de 2009) a saber:

Artículo 96. ESPECIALIDAD DE NORMAS FISCALES. Las normas aquí previstas se aplicarán, en todo caso, sin perjuicio de lo dispuesto en las normas tributarias y sus reglamentos. Para fines fiscales, cuando se presente incompatibilidad entre las presentes disposiciones y las de carácter tributario, preferirán estas últimas.

En esta disposición se advierte a los preparadores de información, a los responsables de los estados financieros y a los contadores la primacía de la norma fiscal sobre la financiera.

Posteriormente en el (Decreto 2649, 1993) se dispuso que:

ARTÍCULO 136. CRITERIOS PARA RESOLVER LOS CONFLICTOS DE NORMAS. Sin perjuicio de lo dispuesto por normas superiores, tratándose del reconocimiento y revelación de hechos económicos, los principios de contabilidad generalmente aceptados priman y deben aplicarse por encima de cualquier otra norma. Sin embargo, deben revelarse las discrepancias entre unas y otras.

Cuando se utilice una base comprensiva de contabilidad distinta de los principios de contabilidad generalmente aceptados, éstos se aplicarán en forma supletiva en lo pertinente.

Cuando normas distintas e incompatibles con los principios de contabilidad generalmente aceptados exijan el registro contable de ciertos hechos, estos se harán en cuentas de orden fiscales o de control, según corresponda.

Para fines fiscales, cuando se presente incompatibilidad entre las presentes disposiciones y las de carácter tributario prevalecerán estas últimas.

Esta directriz legal hace alusión al trabajo de hermenéutica que se debe realizar frente a la incompatibilidad normativa, y se concluye en el énfasis sobre la decisión a adoptar para fines fiscales. A su vez el Artículo 4 de la (Ley 1314, 2009,) destaca que las normas jurídicas en materia tributaria son autónomas e independientes, que tales disposiciones produce únicamente efectos fiscales y que esta legislación fiscal fue reglamentada en el (Decreto 2548, 2014), en el que se reafirma la independencia de normas fiscales sobre las financieras, campo normativo fiscal que el gobierno nacional compila en uno solo (Decreto 1625, 2016), conocido como El Decreto único tributario DUR TRIBUTARIO, que incluye impuestos nacionales, territoriales municipales y departamentales, actividades propias del conocimiento y aptitud profesional del contador público, en concordancia con lo dispuesto en la (Ley 1819, 2016), reforma tributaria estructural que impone cambios estructurales acogiendo las normas internacionales de información financiera en la contabilidad, con efectos fiscales, que deben ser asumidos por los empresarios y dicho marco normativo, de conocimiento y aplicación, tanto para los administradores como para los contadores y revisores fiscales en Colombia bajo un régimen transicional. Esta relación de normas jurídicas relativas al quehacer del profesional de la contabilidad en Colombia, permite inferir que el proceso de formación o entrenamiento desde el aula de clases, implica un esfuerzo especial, para las instituciones de educación superior públicas y privadas que ofrecen este programa autorizados por el Ministerio de Educación Nacional. Y es que ese marco jurídico normativo destaca las funciones que debe y puede ejercer este profesional, guardando estricto seguimiento al mandato legal (Ley 43, 1990) pero en especial un riguroso cumplimiento de los principios éticos (Decreto

302, 2015), por cuanto esta disciplina profesional deriva un riesgo social elevado ((Corte Constitucional, sala plena, sentencia C 645, 2002), toda vez que temporalmente, y mientras ateste, es decir, *“que mediante declaración o manifestación expresa, el contador público expone la responsabilidad que asume respecto al contenido de algún documento, preparado y certificado por la administración (sic). Es decir, que se compromete como testigo fiel de los hechos u operaciones que se exponen* (Concepto 23, 2003),”o firme, hechos propios de su profesión implica un riesgo social, por cuanto la confianza de la sociedad y por ministerio de la Ley se ha depositado en él, de manera tal que se afianza con ello que el profesional contable otorga fe pública (Ley 43, 1990) art 10.

Ese compendio normativo busca que el ejercicio profesional, la aptitud del Contador coadyuve de manera integral al cometido de la Ley, no solo en el ámbito fiscal sino en reporte financiero, al medir , reconocer y revelar los hechos económicos *a fin de brindar información financiera comprensible, transparente y comparable, pertinente y confiable, útil para la toma de decisiones económicas por parte del Estado, los propietarios, funcionarios y empleados de las empresas, los inversionistas actuales o potenciales y otras partes interesadas, para mejorar la productividad, la competitividad y el desarrollo armónico de la actividad* empresarial de las personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras. (Ley 1314, 2009) artículo 1. Es necesario destacar que dicha normatividad se debe entender en el quehacer exclusivamente disciplinar, por cuanto el campo empresarial es amplio y se puede prestar a confusiones frente a las actividades que deben ser revestidas de función fedante, así lo comparte la jurisprudencia emanada del Consejo de Estado, (Consejo de Estado, Sección Primera, R 5622, 2000) se deduce que las funciones del Contador Público y, por ende, las del revisor fiscal, quien debe tener tal calidad, están referidas a dar fe de hechos propios del ámbito de su profesión, es decir, tienen que ver con actividades relacionadas con la ciencia contable.

4. El marco legal contable con la intervención de las instituciones de educación

Richard Mattessich a comienzos del siglo XXI, en su obra Contabilidad y Métodos Analíticos, un cuestionamiento al objeto mismo de la contabilidad (Mattessich, 2002), y afirma que la contabilidad da cuenta de hechos micro y macroeconómicos de carácter financiero y que es necesario interpretar no solo los hechos sino sus resultados, el valor de los bienes, los estados contables, su comprobación y comparabilidad así como las combinaciones y definiciones en un marco de la contabilidad matricial, aportando elementos de comparabilidad e interpretación de esos hechos en el que incluye dos temas nuevos el **social** y el **ambiental**, avizorando el surgimiento de un *cambio a la corpopolítica la geopolítica*

del conocimiento, que para el caso aquí tratado sobre el marco jurídico contable (Grosfoguel, 2010) obligan a integrar el efecto que genera la producción de valor y riqueza en las empresas, su medición, valoración, reconocimiento y de revelación en la contabilidad, con sistemas complejos que exigen un trabajo de análisis e interpretación especial necesario para evitar y terminar la linealidad paradigmática del sesgo existente en los marcos legales con que cuenta la sociedad, y en todo caso encubriendo intereses claramente definidos por algunos sujetos que evitan a toda costa aun por encima de valores éticos supremos, reflejar y mostrar su existencia, (Vlaemminck, 1961) por cuanto surgen nuevas formas y hechos generadores de negocios con los consecuentes efectos que dan paso a considerar un nuevo paradigma contable relatado en un marco normativo positivista que está a la par de esos cambios propuestos por Mattessich y que trata el profesor Marco Machado, cuando interviene en el Primer Simposio internacional sobre las fronteras de la investigación y el conocimiento contable en Huancayo Perú, con el tema *“Del positivismo a la diversidad epistemológica: un paso necesario para la construcción de pensamiento contable”* en el que advierte que es necesario asumir el tema del positivismo como eje del pensamiento de la sociedad moderna a fin de no cohonestar con el ritualismo dogmático, ni defender los dogmas preexistente, arraigados en el marco jurídico contable actual y por tanto, se hace necesaria la opción de pensamiento que rompa con lo tradicional en la producción de información financiera, y se haga inclusiva en contextos a los que puede aportar de cara a los problemas sociales. Sustenta que el positivismo exige de los contables tratar las fisuras generadas por la separación entre **sujeto - objeto**, y el entorno desaparece, destaca que el marco normativo contable representa escenarios de certeza y verdad realidad económica con bases estadísticas y matemáticas, como motor del capitalismo, construyendo inductivamente normas, Leyes lo que la hace una disciplina normativa y eminentemente pragmática, a cambio de explicar *“cómo es en realidad la práctica contable, y el porqué los contadores hacen lo que hacen y que efectos tienen esos fenómenos en la gente y en la utilización de los recursos* (Machado, 2012, p. 221-226) al separar lo económico de lo social y lo político, segmenta la realidad, la reduce a los temas lo cual demuestra un resquebrajamiento, Viloria (2001), citado por (Machado, 2012, p. 230) señala que la teoría normativa de la contabilidad delimita fronteras entre objeto sujeto- contexto [...] desemboca en una excesiva cuantificación y determinismo”. Entre tanto (Larrinaga, 1999, p. 110) indica que el investigador contable está llamado a investigar su naturaleza como fenómeno de la realidad social, con el fin de comprender la interacción entre personas en situaciones sociales y entender porque el comportamiento humano es completamente ajeno al fenómeno físico, en el entendido que la investigación interpretativa concibe que la realidad social es una construcción humana y solo se comprende el hecho social interpretando a sus actores y de allí se deriva el lenguaje

contable en ese ideario, Larrinaga expone además la investigación contable desde **la perspectiva crítica** observando que las prácticas contables están idealizadas con la participación activa del Estado interesado en mantener una falsa conciencia sobre los hechos, es decir interesa que la información financiera describa una realidad fraccionada, que mantenga la desigualdad, y a la vez generen crisis inmanentes al sistema social, y la contabilidad contribuya al mantenimiento de esa ideología, en ese mismo sentido, aportan Carrizo y León (2007) p. 25, citados por (Machado, 2012, p. 232). al plantear que el marco normativo contable respecto a “la ‘realidad’ que ‘representa’ queda definitivamente atada a los propósitos que persigue quien elabora, diseña y transmite la información”, a lo cual habría que agregar, de igual manera, los intereses de los reguladores y de los usuarios de la información contable. A tal efecto ese marco normativo al profesional contable históricamente le ha correspondido un ejercicio hermenéutico y estudiar los fenómenos que dan origen a las formas jurídicas y sus fuentes formales, función que requiere preparar académicamente profesionales con una visión de aprender a aprender; de poder adaptarse a situaciones cambiantes y acelerados para dar respuesta a las diferentes organizaciones públicas y privadas, formación que recae en las Facultades de Contaduría Pública, la cual no puede ser ajena a los cambios que permitan el desarrollo regional y nacional, haciendo los mayores esfuerzos por mejorar el **pensum académico**, sus programas que vayan a la vanguardia y se adapten a lo que realmente necesita la sociedad, contando con todos los medios para que la profesión continúe con la dinámica de formar integralmente al profesional y no solo pensar en dar respuesta a la oferta y demanda de contadores en los diferentes mercados donde se le mire no como un objeto pensante y se aleje al ser humano pero además que refleje la razón de ser de la educación superior; el compromiso con el conocimiento superior, dándole prioridad a la investigación contable sistémica y no lineal, apartándose del paradigma normativo cartesiano mercantilista, máxime cuando se tiene a la mano herramientas que rompen con la temporalidad y la espacialidad, sin tener en cuenta frontera de conocimiento alguna, dadas las ventajas de las nuevas tecnologías de la información y comunicación-TIC. (Martínez, 2002), para ese cometido, los centros de educación deben ajustar sus programas, con un énfasis epistemológico crítico, como salvaguarda para el riesgo social que implica el ejercicio disciplinar ante un marco jurídico lineal y cartesiano, con lo que el espectro de la verdadera actividad contable se reduce como se ha dicho a expresiones netamente con contenido capitalista, (Vlaemminck, 1961), es por ello que a las instituciones de educación superior que ofertan este programa les debe interesar que sean socialmente útiles y reconocidos, con formación sistémica no cartesiana para lograr la ampliación del espectro del objeto de la contaduría generando un giro hacia el paradigma sistémico ecológico, que no limita el horizonte contable y se indaguen nuevas dimensiones contables (Maturana, 1998).

5. Conclusión

A título conclusivo hay que significar que el marco jurídico contable en Colombia a la luz de la tendencia sistémica de la educación, debe propiciar cambios sustanciales y transformaciones decoloniales **“rompiendo la alambrada que limita la adquisición de conocimientos nuevos e impide mejorar la calidad de la educación”** (Grosfoguel, 2010, p. 8) en el desarrollo de la actividad propia de los maestros hacia sus estudiantes que se ha visto muy alterado, lo cual hace necesario innovar en la mediación pedagógica³ como fenómeno formativo, configurado por las nuevas tecnologías, para favorecer y motivar la construcción del aprendizaje sistémico ecológico significativo en Contaduría Pública, que debe ir más allá del paradigma que da solo cuenta de bienes y utilidades, pero que deja de lado otros fenómenos u objetos de conocimiento, de los que la contabilidad debe ocuparse y no lo hace, incorporando lo que se puede nombrar como **“contabilidad de lo intangible,”**.

En la actualidad se cuenta con amplias posibilidades para optimizar el proceso de enseñanza aprendizaje, sistematizando labores que inician desde el docente y de gestión educativa apoyados en las Tecnologías de la Información y Comunicación TIC, en ese sentido la mediación pedagógica y las TIC deben ser integrada a la educación sistémica, para que pasen de ser instrumento trasmisor de contenidos a convertirse en componentes que acompañen la acción formativa holística, cuántica, en el que se evidencien diálogos holográficos de la normatividad sobre contabilidad, diseñados para participar en un campo akasico contable, en el que se identifique la no temporalidad ni la espacialidad, por cuanto en este sistema se prevé nuevo conocimiento, aceptado e incluido en las normas jurídicas de la contabilidad como parte integral a esa revolución teórica y paradigmática.

Referencias bibliográficas

- Bonilla, G. M. (2013). La crisis de las ciencias sociales en el siglo XXI. *Asuntos*, 11- 19.
- Concepto 23, Consejo Tecnico de la Contaduria Publica, Bogotá, Colombia, 23 de Julio de 2003 .
- Consejo de Estado, Seccion Primera, Consejero Ponente, Gabriel Eduardo Mendoza Martelo, Radicado 5622, 17 de agosto de 2000.
- Corte Constitucional, Sala plena, Magistrado Ponente, Antonio Barrera Carbonell, Sentencia C - 996, D 2787, 2 de Agosto de 2000.
- Corte Constitucional, Sala plena, Magistrado Ponente, José Gregorio Hernandez Galindo, Sentencia C 434, D1248, 12 de Septiembre de 1996.

³ La mediación pedagógica se refiere a la forma en que el profesor o maestro, desarrolla su práctica docente, poniendo énfasis en su metodología de aprendizaje.

Corte Constitucional, Sala plena, Magistrado Ponente, Antonio Barrera Carbonel, Sentencia C 530, D 2563, 10 de Mayo de 2000).

Corte Constitucional, Sala plena, Magistrado Ponente, Marco Gerardo Monroy Cabra, Sentencia C 645, D 38888, 13 de Agosto de 2002.

Corte Constitucional, Sala plena, Magistrado Ponente, Alfredo Beltran Sierra, Sentencia C 782, D5515, 28 de Julio de 2005.

Decreto 1946, Ministerio de Agricultura y Comercio, Bogotá, Colombia, 10 de Agosto de 1936).

Decreto 2521, Ministerio de Comercio e Industria, Bogotá, Colombia, 27 de Julio de 1950.

Decreto 2373, Presidencia de la Republica, Bogota, Colombia, 18 de septiembre de 1956.

Decreto 410, Congreso de la republica, Bogotá, Colombia, 27 de Marzo de 1971).

Decreto 2160, Ministerio de Hacienda y Credito Público, Bogotá, Colombia, 9 de Julio de 1986).

Decreto 2649, Ministerio de Hacienda y Credito público, Bogotá, Colombia, 29 de Diciembre de 1993).

Decreto 2650 (Ministerio de Hacienda y Credito público, Bogotá, Colombia, 29 de Diciembre de 1993).

Decreto 3022, Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Bogotá, Colombia, 27 de Diciembre de 2013).

Decreto 3023, Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Bogotá, Colombia, 27 de Diciembre de 2013).

Decreto 3024, Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Bogotá, Colombia, 27 de Diciembre de 2013).

Decreto 1851, Ministerio de hacienda y Credito Público, Bogotá, Colombia, 29 de Agosto de 2013.

Decreto 2267, Ministerio de hacienda y Credito Público, Bogotá, Colombia, 11 de Noviembre de 2014).

Decreto 2548, Ministerio de Hacienda y Credito Público, Bogotá, Colombia, 12 de Diciembre de 2014).

Decreto 2420, Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Bogotá, Colombia, 14 de Diciembre de 2015).

Decreto 0302, Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Bogotá, Colombia, 20 de febrero de 2015).

Decreto 1625, Ministerio de Hacienda y Credito Público, Bogotá, Colombia, 11 de Octubre de 2016).

Foucault, M. (1982). *La hermeneutica del sujeto, L"hermeneutique du sujet. Cours au College de France* (Vol. 1). (H. Pons, Trad.) Madrid, España: Akal S.A. Recuperado el 26 de septiembre de 2018.

Galindo, S. (2016). *Del Paradigma Cartesiano Contable en Colombia hacia el Sistemico Ecológico*. Bogotá: Libros y Libros.

García, N. (2011). Una ilustración sobre los estudios de pensamiento contable. 12(30).

Ginela, A. E. (1986). La relacion de la epistemologia en la ciencia. *Memoria Académica*, 261-266.

Gómez, M. (2009). Tensiones, posibilidades y riesgos de la contabilidad medioambiental empresarial. (Una síntesis de su. 54, 55 - 78.

Grosfoguel, R. (2010). *La descolonizacion de la Economía Política*. Bogotá: Universidad Libre.

Hatfield, H. R. (1924). *A history defense of book - keeping the Journal of accountancy*, vol. 37 N° 4 p 241 - 253.

Jaramillo, L. (2003). ¿Qué es epsitemologia? Redalyc(18), 7. Obtenido de Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10101802>

Larrinaga, C. (1999). Perspectivas Alternativas de Investigacion en Contabilidad: Una Revisión. *Revista de Contabilidad*, 2(3), 103 - 131. Recuperado el 1 de Octubre de 2018

Ley 58, Diario Oficial número 21.684, Bogotá, Republica de Colombia, 8 de Mayo de 1931.

Ley 145, Diario Oficial número 30.433, Bogotá, Republica de Colombia, 3 de Febrero de 1961.

Ley 43, Diario Oficial número 39.602, Bogotá, Republica de Colombia, 13 de Diciembre de 1990).

Ley 222, Diario Oficial número 42,156 , Bogotá, Republica de Colombia, 20 de Diciembre de 1995).

Ley 550, Diario Oficial número 43.940 , Bogotá, Republica de Colombia, 30 de Diciembre de 1999).

Ley 905, Diario Oficial número 45.628 , Bogotá, Republica de Colombia, 2 de Agosto de 2004).

Ley 1116, Diario Oficial número 46.494 , Bogotá, Republica de Colombia, 27 de Diciembre de 2006).

Ley 1314, Diario Oficial número 47.409, Bogotá, Republica de Colombia, 13 de Julio de 2009.

Ley 1819, Diario Oficial número 50.101, Bogotá, Republica de Colombia, 29 de Diciembre de 2016).

Machado, M. (2012). Del positivismo a la diversidad epistemologica: un paso necesario para la construccion de pensamiento contable. *Primer Simposio internacional sobre las fronteras de la investigación y el conocimiento contable*, (págs. 219 - 237). Huancayo Perú.

Machado, M. (2009). La representacion contable del mundo real. *Contabilidad Udea* (54), 189 - 203.

Martínez, G. (2002). Los desafíos de la educación contable "Encrucijada de una formación monodisciplinaria en un entorno complejo e incierto". *Los desafíos de la educación contable "Encrucijada de una formación monodisciplinaria en un entorno complejo e incierto"*. Cali, Valle del Cauca, Colombia: Unicauca.

Maturana, H. V. (1998). *De máquinas y Seres Vivos*. Santiago de Chile: Universitaria.

Mattessich, R. V. (2002). *Contabilidad y métodos analíticos*. Tucuman: La Ley S.A.

Morin, E. (2010). *¿Hacia el abismo? Globalización en el siglo XXI*. Valencia: Paidós.

Robles, M. (2006). *La contabilidad y su Análisis*. (D. d. Santos, Ed.) Casa del Libro.

Vlaeminck, J. H. (1961). *Historia y Doctrinas de la Contabilidad*. Madrid: E.J.E.S.



El sucesor en empresas familiares agrícolas, factores que influyen en su elección

The successor in agricultural family companies, factors that influence their choice

O sucessor em empresas familiares agrícolas, fatores que influenciam sua escolha

Angélica María Sánchez Riofrío¹ 
Jenniffer Alexandra González Disintonio² 

Resumen

El objetivo de la investigación es determinar cuáles son las características que debe poseer el sucesor gerencial en las empresas familiares del sector agrícola en la zona costera del Ecuador. El estudio tuvo un enfoque cualitativo de alcance descriptivo, además se aplica un método inductivo y de campo. La variable que se estudia en la investigación es la caracterización del sucesor. Para recolectar la información requerida se realizaron encuestas dirigidas a gerentes-propietarios de empresas familiares activas del sector agrícola. Además, se aplicaron estadísticas descriptivas para determinar cuáles son los factores considerados como prioritarios para la sucesión gerencial. Dentro de los principales resultados, los predecesores consideran que su sucesor deberá ser responsable, tener un título universitario en Ingeniería Agrícola o Administración, tener entre 4 a 7 años de experiencia en la empresa y ser innovador.

Palabras clave: administración de empresas; sector agrícola; gestión; cultura corporativa; empresa familiar.

Recibido 2 de febrero de 2018; aceptado 5 de marzo de 2018

Para citar este artículo:

Sánchez, A. M. & González, J. A. (2018). El sucesor en empresas familiares agrícolas, factores que influyen en su selección. *Lúmina*, (19) 28 - 47. DOI: 10.30554/lúmina.19.2682.2018

1 Universidad Espíritu Santo - Ecuador; EQ-LAB, Km 2.5 vía Samborondón
amsanche@uees.edu.ec; research@eqlab.ec - <http://orcid.org/0000-0001-9434-7328>

2 Universidad Espíritu Santo – Ecuador; Km 2.5 vía Samborondón
jennifergonzalez@uees.edu.ec - <https://orcid.org/0000-0001-5713-0285>

Abstract

The objective of this research is to determine the characteristics that the managerial successor must have in family businesses in the agricultural sector in the coastal zone of Ecuador. The study had a qualitative approach with a descriptive approach; in addition an inductive and field method is applied. The variable that is studied in the investigation is the successor characterization. To collect the required information, surveys were conducted for managers of family-owned enterprises active in the agricultural sector. Descriptive statistics were applied to determine which factors are considered as priorities for managerial succession. Among the main results, the predecessors consider that their successor should be responsible, have a university degree in Agricultural Engineering or Management, have between 4 to 7 years of experience in the company and be innovative.

Key words: business management; agriculture sector; management; corporate culture; family business.

Resumo:

O objetivo da pesquisa é determinar quais características que o sucessor gerencial deve possuir em empresas familiares do setor agrícola localizadas na zona costeira do Equador. O estudo tem uma abordagem qualitativa de escopo descritivo. Também foi aplicado um método indutivo e de campo. A variável estudada na investigação é a caracterização do sucessor. A fim de coletar as informações necessárias, foram realizadas pesquisas com os gestores proprietários de empresas familiares ativas no setor agrícola. Além disso, estatísticas descritivas foram aplicadas para determinar quais fatores são considerados prioritários para a sucessão gerencial. Dentre os principais resultados obtidos os antecessores consideram que o seu sucessor deve ser responsável, ter um diploma universitário em Engenharia Agrícola ou Administração, ter entre 4 a 7 anos de experiência na empresa e ser inovador.

Palavras-chave: administração de Empresas; setor agrícola; gestão; cultura corporativa; empresa familiar.

JEL: D1; M1; Q13.

Introducción

La mayor parte de los emprendimientos se constituyen de la cohesión social, denominada también familia, la cual ha estado omnipresente en los hogares campesinos de las zonas agrícolas y la industria moderna. Además, se la considera columna vertebral de la revolución industrial en Estados Unidos e Inglaterra (Macías & Ramírez, 2012). Las empresas familiares son más rentables debido a la rapidez para tomar decisiones y al compromiso con el núcleo familiar (Aira, 2016).

A pesar del aporte de las empresas familiares en la economía, las mismas desaparecen con el tiempo y la menor parte de ellas sobrevive a la segunda y tercera generación (Romero, 2013). La transferencia de propiedad es el mayor desafío para las empresas familiares, cuando éste no se planifica dará lugar a problemas de adaptabilidad, falta de recursos humanos especializados y mala administración (Macías & Ramírez, 2012; Niebler, 2015; Molina-Ycaza y Sánchez-Riofrío, 2016).

Según Goyzueta (2013), existen cuatro dificultades denominadas “segunda crisis”, la cual se da cuando se integran los hijos en la empresa: (a) superposición de roles, (b) conflictos relacionados a la formación académica del sucesor, (c) la visión del fundador y el sucesor no siempre coincide, (d) carencia de trabajo en equipo. El reto consiste crear el compromiso hacia la empresa para que el sucesor tenga el criterio para tomar decisiones (Gómez & Tuan, 2014).

Un estudio realizado por Romero (2013) en Sinaloa, México y por Więcek-Janka, Mierzwiak, & Kijewska (2016) en Poznan, Polonia concluyeron que la falta de preparación académica, de personalidad y desconocimiento del negocio por parte del sucesor son las causas de la mala administración en la empresa familiar.

La sucesión es un factor drástico e inevitable que condiciona a las empresas familiares, por eso es importante la planificación previa al acontecimiento (Chanaphan & Tangchitnob, 2015; Więcek-Janka *et al.*, 2016). Las empresas familiares, pertenecientes a 42 grupos económicos, contribuyen con el 90% de los ingresos por ventas en el Ecuador (Servicio de Rentas Internas, 2016). Además, éstas crean estabilidad en etapas de crisis, generan empleo y se expanden en tiempos adversos. Este tipo de empresas tienden a ser vulnerables a los problemas familiares y a las condiciones del mercado, dando lugar a una de las principales causas de fracaso, la continuidad después del cambio gerencial (Santamaría & Pico, 2015).

Se han realizado investigaciones previas sobre la sucesión en empresas familiares en diferentes industrias, pero no en el sector agrícola de la región costa del Ecuador. A través de los resultados se busca aumentar las posibilidades para que las empresas familiares continúen en el mercado y sigan contribuyendo a la economía mundial.

La investigación tiene como objetivo general determinar cuáles son las características que debe poseer el sucesor gerencial en las empresas familiares del sector agrícola en la zona costera del Ecuador. Para lograrlo, se desarrolla el marco teórico constituido con teorías, modelos y trabajos empíricos basados en la sucesión gerencial de empresas familiares agrícolas (Romero, 2013; Santamaría & Pico, 2015) y no agrícolas, los mismos

que fueron escogidos por el número de citas recibidas y por su relación con el contexto local. A continuación, se expone la metodología utilizada. Posteriormente, se muestran los resultados obtenidos y por último, las conclusiones y recomendaciones en base a la información recopilada.

1. Fundamentación teórica

1.1 Empresa familiar

La empresa familiar se define como aquella que está conformada por personas de una o más familias que poseen vínculos de parentesco, las mismas que tienen propiedad accionaria elevada, control en las decisiones y una gestión interdependiente en la sucesión (Goyzueta, 2013).

El inicio de una empresa familiar surge de la visión emprendedora por parte de los miembros de la familia (Evert, Martin, McLeod, & Payne, 2016). Su creación se basa, principalmente, de dos motivaciones que poseen un impacto duradero en las empresas: (a) ser su propio jefe; dejar la dependencia personal y tener el control; y (b) aprovechar las oportunidades. Además, una empresa familiar es aquella que asume el compromiso de transmitir el emprendimiento y diseña sus propias prácticas y políticas para fomentar la creación de espacios y cultura que seguirán de generación en generación (Teixeira & Carvalhal, 2013).

Este tipo de empresas no sólo ha sido una alternativa de empleo, sino que se aprovecha también de las estructuras familiares para realizar emprendimientos productivos con confianza, lo cual facilita las inversiones y financiamiento (Devins y Jones, 2015; Macías & Ramírez, 2012).

Las empresas familiares se caracterizan por presentar: (a) perspectivas a largo plazo; (b) continuidad del personal y de la empresa; (c) alta participación de familiares; (d) liderazgo familiar; (e) vinculación cercana con clientes; y (f) participación de generaciones posteriores (Petlina & Koráb, 2015).

1.2 Sucesión familiar

Por lo general, una de cada tres empresas familiares logra pasar a la siguiente generación exitosamente. Una de las causas, es no identificar oportunamente al sucesor para administrar la empresa (Gaona, De la Garza & Hernández, 2014). Asimismo, la mayoría de las empresas familiares no cuenta con una guía de refuerzos o planes estratégicos y realizan los traspasos improvisadamente (Santamaría & Pico, 2015).

La preocupación surge con el proceso de sucesión incluyendo la transmisión patrimonial, gerencial e ideológica al nuevo gerente para asegurar la expansión y estabilidad de la empresa. Este conflicto se maximiza de-

bido a la desaparición de empresas por traspasar a otras generaciones provocando la superposición de los valores, juegos de poder y análisis de las prácticas aplicadas (Makó, Csizmadia & Heidrich, 2016; Teixeira & Carvalhal, 2013).

Para Beltrán, Selem, & Argüelles (2014), al realizar un plan de sucesión se debe considerar lo siguiente: (a) identificar valores y competencias de la empresa; (b) considerar a todos los posibles sucesores; (c) desarrollar el capital intelectual; y (d) evaluar la situación actual y planificar según las necesidades futuras. También se debe considerar la confianza, su uso efectivo contribuye como un recurso para el éxito de la sucesión. Muchas empresas familiares logran una efectiva sucesión, principalmente por el compromiso de los miembros familiares; también, por una buena comunicación, visión común y la intervención de consultores externos (Henry, Erwee, & Kong, 2013).

Para realizar una correcta sucesión, se enfatiza la importancia del protocolo familiar. El cual se lo define como un acuerdo entre los socios familiares, y tiene como objetivo, regular la gestión y relaciones económicas entre la propiedad, familia y empresa (Chanaphan & Tangchitnob, 2015). Del mismo modo, se centra en definir compromisos entre los miembros que tienen participación accionaria en la empresa, para asegurar el crecimiento y continuidad de la misma en beneficio de las siguientes generaciones (Coronel & Gachet, 2013).

En un estudio realizado por Goyzueta (2013), menciona que el protocolo familiar debe disponer de los siguientes elementos: (a) valores para conservar; (b) perspectivas y desafíos; (c) filosofía; (d) estrategias; (e) políticas de financiación y dividendos; (f) sistemas de control, valuación y transferencia de acciones; (g) órganos de gobiernos; y (h) criterios para el ingreso de nuevos familiares.

Con respecto a las empresas familiares, la sucesión gerencial y la forma correcta de cómo realizarla, se han encontrado estudios empíricos, descriptivos y exploratorios dentro y fuera del país. En la tabla 1 se mencionarán los estudios más destacados en orden cronológico.

Tabla 1
Estudios empíricos, descriptivos y exploratorios
sobre una correcta sucesión familiar

Autor y año	País	Resultados
Cabrera y Martín (2010)	España	El éxito de la sucesión familiar radica en la calidad de la relación entre el predecesor y el sucesor, lo cual influye positivamente en el compromiso afectivo y también, sobre la implicación del predecesor en incluirse en la formación del sucesor.

Sandoval (2011)	México	Para lograr una sucesión exitosa se debe: dar apoyo y seguimiento a potenciales sucesores que estén en el camino profesional, los sucesores deben ser partícipes de la gestión de la empresa, identificar su visión, voluntad de cumplir y diseñar un plan de carrera para el sucesor.
Macías y Ramírez (2012)	Colombia	En la sucesión se debe considerar: realizar una planificación del relevo o sucesión gerencial, neutralización de conflictos de intereses, capacitación y evaluación del desempeño del sucesor.
Saiz-Álvarez (2012)	España	Un factor decisivo para que la empresa familiar tenga éxito en su sucesión es la firma de un protocolo familiar: planificación previa.
Coronel y Gachet (2013)	Ecuador	Para elegir con éxito al sucesor gerencial se debe: medir constantemente el desempeño, identificar si los objetivos a futuro del sucesor son los mismos o parecidos a los de la empresa y el sucesor debe ser proactivo.
Romero (2013)	México	El tiempo mínimo que el sucesor debe trabajar con el predecesor es de un año aproximadamente. En ese tiempo, el sucesor ha conocido el manejo interno de la empresa, cómo tomar decisiones administrativas y el manejo de clientes.
Flores y Vega (2014)	México	Los factores claves de la sucesión familiar es la actitud del sucesor referente al estilo de liderazgo, el cual debe ser democrático, tomar decisiones y resolver conflictos de manera justa y equitativa.
Fernández-Aráoz, Iqbal, y Ritter (2015)	Estados Unidos	Existen tres pasos para un proceso de sucesión disciplinado. Etapa 1: Información sobre la sucesión por parte del propietario y un análisis de posibles resultados. Etapa 2: Identificación y evaluación de candidatos. Etapa 3: Establecer un programa entre seis a doce meses y seleccionar un equipo de dirección superior para llevar controles al sucesor.
Santamaría y Pico (2015)	Ecuador	Los factores estratégicos que influyen en la dinámica empresa-familia son: planes a medio plazo, estrategia administrativa, liderazgo, formación académica y autoridad.
Aira (2016)	Venezuela	Aspectos necesarios para que el sucesor administre con éxito la empresa familiar: proactividad, capacidad de tomar decisiones, personalidad y conocimiento sobre la actividad de la empresa.

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores mencionados en la tabla

1.3 Teoría de la Agencia (TA)

La relación que existe entre el predecesor y sucesor es explicada por la TA, esta relación es primordial para el éxito de la sucesión en empresas familiares (Cruz, Paz, & Camacho, 2017).

La TA ha sido utilizada en el campo de la economía financiera y gobierno corporativo, teniendo como objetivo analizar y explicar de qué manera los

dueños de las empresas y el agente se vinculan (Ganga, Quiroz, & Maluk, 2016). Jensen y Meckling (1976) definieron la TA como un contrato entre dos partes: empleador, llamado el principal; y el gestor, el agente. El principal debe confiar el negocio a un mandante, con el que tendrá utilidades dispares e información asimétrica (Mitnick, 2013).

Ambos buscan maximizar la utilidad, sin embargo, el agente no siempre trabajará a favor de los intereses del principal, ocasionando costos residuales, de control y vinculación. De acuerdo a la teoría, no es posible que existan costos cero para asegurar la asimetría de intereses. No obstante, las empresas familiares pueden disminuir estos costos debido a que sus intereses, por lo general, están alineados por ser parte de la misma familia (Chanaphan & Tangchitnob, 2015).

En una revisión de la literatura realizada en Costa Rica, Ochoa, Prieto, & Arroyo (2012) sostienen que la TA tiene dos enfoques: normativo y positivo. El normativo se centra en los incentivos para conseguir que el agente adopte actitudes parecidas al principal. Por otro lado, el enfoque positivo se refiere al control y coordinación aplicada a la gestión de las empresas y directivos. Este enfoque analiza los comportamientos reales de las organizaciones y proporciona fundamentos racionales que explican ciertas formas de organización observables y de financiación en el mundo real. Desde este enfoque, el capital intelectual ha sido considerado como instrumento fundamental para la eficiencia de la organización.

Los precursores de la TA consideraron que el centro de esta teoría es la relación entre el principal y el agente, los cuales han tenido muchas desavenencias que se pueden sintetizar en tres variables: (a) motivación: o incentivos que conllevan a conflictos de intereses, (b) riesgo, (c) información: insuficiente y heterogénea (Ganga *et al.*, 2016). El poder es otorgado del principal al agente, por ende el nivel de riqueza que el principal obtenga de la gestión del gestor profesional es incierta (Mitnick, 2013).

1.4 Factores que influyen en el proceso de sucesión en las empresas familiares del sector agrícola

Existen varios factores que se identifican en la literatura revisada sobre la sucesión gerencial en las empresas familiares, en la tabla 2 se proporcionan los más destacados. Las investigaciones de la literatura se encuentran ordenadas alfabéticamente de acuerdo al apellido de los autores.

Tabla 2
**Factores que se destacan en la sucesión
gerencial en empresas familiares**

Factores Autores	Profesio- nalización	Experien- cia	Liderazgo	Persona- lidad	Espíritu Empren- dador	Estrate- gias y planes	Unidad familiar
(Aira, 2016)			X	X			X
(Araya, 2012)	X	X	X	X			
(Barroso, 2014)	X		X		X		
(Cruz et al., 2017)	X	X		X			
(Daspit, Holt, Chrisman, y Long, 2015)	X	X		X			
(Makó et al., 2016)	X		X				
(Nairobi, 2017)	X	X					
(Petlina y Koráb, 2015)	X		X	X			
(Sandoval, 2011)	X	X	X				
(Santamaría y Pico, 2015)			X			X	

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores mencionados en la tabla

Después de revisar la literatura se identifican tres factores que más se repiten en los artículos revisados, los cuales se detallan a continuación.

1.5 Profesionalización y formación del sucesor

El profesional es aquel que realiza sus trabajos y responsabilidades en base a los conocimientos aprendidos a través de sus estudios académicos. En la empresa familiar, el profesionalismo se lo maneja de manera empírica, basado en la armonía y liderazgo; asimismo, da lugar a realizar delegaciones. Para realizar dichas delegaciones, el fundador/dueño de la empresa familiar determina criterios en los que se debe basar y el primordial, es la formación académica del empresario (Aira, 2016).

El liderazgo y la autoridad, junto con la formación del sucesor, permiten que el actual dueño gestione a futuro su empresa, basada en sistemas de información, formación y administración, planificar la sucesión, disminuir los riesgos de fracaso de la sucesión y generar resultados esperados (Santamaría & Pico, 2015). Se debe agregar que, la formación académica brinda las oportunidades para obtener importantes destrezas, aprender y crecer dentro de la empresa familiar (Gaona *et al.*, 2014).

Las empresas familiares muestran poco interés en contratar personal no familiar debido a que pueden perder el control de la empresa y a la posible existencia de conflictos de intereses. Por lo tanto, los miembros familiares

buscan profesionalizarse en carreras y estudios relacionados a la actividad de la empresa, así, se mantiene a los familiares en altos cargos como la gerencia, directivos o jefaturas (Barroso, 2014).

Por otro lado, el profesionalismo se relaciona con la preparación próxima, la cual se da desde que el sucesor entra a la universidad hasta que se incorpora a la empresa familiar. Se debe orientar al sucesor para que sus estudios se adecuen a las características de la empresa, pero sin quitarle el derecho a la libre elección (Puig-Castán, 2016).

1.6 Experiencia del sucesor

La relación entre el predecesor y el sucesor es primordial por lo que afecta directamente en la habilidad, del primero, para formar, enseñar y transferir todos sus conocimientos sobre la empresa, al segundo (Romero, 2013).

El contacto desde temprano con la empresa familiar y la vivencia cercana con una familia empresarial representan una escuela de vida, donde desde temprana edad los conocimientos, actitudes y valores se transmiten al sucesor, transmisión que no podría ser la misma si no se contara con ese entorno familiar empresarial. Esto corresponde con actividades como: conocer el manejo de los clientes, cómo hacer negocios y alianzas estratégicas. El sucesor debe equilibrar los conocimientos teóricos aprendidos en el colegio y la universidad con los conocimientos prácticos, producto de la experiencia (Barroso, 2014).

En efecto, el objetivo de compartir y orientar la experiencia permite al sucesor crecer en base a sus preferencias, actitudes y creencias; además, los ayuda a la formación de carácter. Cabe recalcar que, la adquisición de virtudes humanas es un proceso lento, sólo se puede avanzar gracias a la repetición de sus actos propios (Sánchez-Riofrío & Arévalo-Silva, 2016). La experiencia va ligada a la preparación remota, la cual consiste en la participación del sucesor en la empresa aproximadamente desde los 18 años o antes de entrar a la universidad (Puig-Castán, 2016).

1.7 Liderazgo

El liderazgo es una agrupación de habilidades de una persona que influye en la manera de actuar o pensar de otra persona. Es por esto que, es reconocido como un fenómeno relacional y social, resultado de la interacción. Los objetivos se orientan hacia: (a) adaptar el sistema a su ambiente o entorno por medio de la movilidad del poder entre sus miembros; (b) interpretar las expectativas y visiones colectivas de los agentes; (c) reconocer las habilidades individuales para incentivar la diversidad personal; y (d) a través de la comunicación, generar contextos en donde se incentive la innovación y creatividad (Contreras & Castro, 2013).

El sucesor debe prepararse para cumplir funciones de un puesto que aún no existe y para una época que no se puede prever acertadamente. Las empresas tienden a cambiar con rapidez, los sucesores además de prepararse y educarse para administrar la empresa, deben estar atentos para la planificación y rehabilitación estratégica y la continuidad de la empresa durante su gestión. Es importante reconocer que, un líder es comunicador, visionario, motivador, debe identificar oportunidades en donde los demás no las pueden ver, y cumplir con los objetivos. Pero también, debe ser soporte y apoyo para los accionistas y demás miembros (Gaona *et al.*, 2014).

El tipo de liderazgo que se describe como característica del sucesor, suele ser el demócrata. Se escoge este tipo de liderazgo porque de acuerdo a la literatura revisada en sucesión de empresas familiares (Flores & Vega, 2014) se relaciona más directamente con las siguientes características: escuchar opiniones e ideas de los demás, aceptar las decisiones tomadas, valorar las buenas relaciones y en caso de existir conflictos, se debe calmar a los involucrados y resolver los problemas de manera justa y equitativa.

2. Metodología

El estudio tuvo un enfoque cualitativo de alcance descriptivo, además se aplica un método inductivo y de campo. La investigación tiene un enfoque no experimental, de diseño transversal. El uso y la recopilación de los datos fueron autorizados a realizarse el tercer trimestre del año 2017. La variable que se estudió en la investigación es la caracterización del sucesor de la empresa familiar agrícola. Para determinar el perfil del sucesor, se debió conocer cuáles son los factores que el predecesor considera necesarios para traspasar la gerencia de la empresa a la siguiente generación; los factores se los identificó mediante revisiones literarias, un *focus group* y finalmente, con una encuesta. La relación entre ambos es explicada por la teoría de la agencia, que fue descrita en el marco teórico.

Para definir la muestra se utilizó una base de datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS). Esta institución es el máximo organismo que administra y regula las actividades de las empresas de acuerdo a las leyes vigentes del Ecuador (SCVS, 2018). La base de datos utilizada estaba compuesta por empresas agrícolas nacionales registradas y se filtraron las empresas de la región costa, cuyo RUC empezaba con "09", y que estén "activas" en la actualidad. La población total fue de 343 empresas agrícolas costeras, el nivel de confianza fue del 95%, el nivel de significancia del 5% y el error muestral del 10%; la muestra dio como resultado 75 empresas familiares agrícolas. Las características de las empresas familiares encuestadas fueron: (1) pequeñas y medianas empresas, (2) menos de 250 trabajadores, (3) organigrama vertical y (4) que pertenezcan al sector agrícola costero (ver tabla 3).

Primero, se realizó un *focus group* mediante entrevistas a siete dueños propietarios de empresas familiares agrícolas de la costa, a los cuales se les realizaron cuatro preguntas basadas en los factores descritos en el marco teórico. La finalidad de esta prueba era construir una encuesta definitiva para probarla en la muestra final. El índice del alfa de Cronbach de la escala fue de 0,986. Esto demuestra una alta confiabilidad en la escala empleada en el formulario. Este coeficiente podría ser considerado muy elevado y demostrar duplicación innecesaria de información (Streiner, 2003). Sin embargo, en el *focus group* que realizamos, consultamos a los entrevistados y nos sugirieron que incluyamos todas las opciones de la encuesta final pues, debido al contexto ecuatoriano, se podrían malinterpretar las definiciones de las características escogidas (Ver Apéndice A).

Segundo, basados en los hallazgos preliminares tanto del *focus group* como de la literatura, se realizó una encuesta como herramienta de investigación, la misma que fue aplicada a la muestra final de 75 empresas. La encuesta fue basada en los factores: personalidad, profesionalización, liderazgo y experiencia del sucesor. Y consistía en escoger 3 características por factor, enumerándolas del 1 al 3 según el orden de importancia. La número 1 era para aquella característica que consideraban menos importante y la número 3, aquella con más importancia (ver apéndice A).

Para determinar cuáles son los factores que destacaron en la encuesta, se utilizaron las metodologías desarrolladas en investigaciones realizadas por Aira (2016) y, Santamaría & Pico (2015). Primero se basó en las medias y desviaciones típicas para identificar cuáles son las variables que se repiten con mayor frecuencia. Posteriormente, se verificaron los resultados por medio del número de veces que cada encuestado eligió una característica. Así, se confirman los dos resultados y de alguna forma se comparan las diferentes elecciones de los encuestados.

3. Contexto del estudio: agricultura en el Ecuador

El Ecuador es considerado un país diverso por su flora y fauna. Se destaca por los recursos naturales que posee, es por esto que se protegen los derechos de la naturaleza, se promueve la sostenibilidad ambiental y territorial. Adicional, sobresalen varios productos de consumo interno: azúcar, maíz y arroz. Así como también, los principales productos que se destinan para las exportaciones, como el brócoli, palma africana, banano y cacao (Pro Ecuador, 2016).

El sector agrícola pertenece a una gran parte de la estructura económica del Ecuador debido a su geografía, indicadores de soberanía alimentaria y de empleo. Las empresas pertenecientes a este sector están ligadas con

su capacidad por la exigencia demandada por el mercado y el aprovechamiento de los recursos naturales (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura & Pesca, 2016).

El Ecuador considera a la producción agrícola como la piedra angular en el desarrollo rural, la misma que es orientada a los sectores comerciales competitivos, fortalecer la tecnología, ayudar al bienestar de los agricultores y sus familias, modernizar el sector, incentivar las exportaciones y productos con alto valor. Además, el gobierno promueve las actividades agropecuarias de las pequeñas y medias empresas (PYMES) por medio de préstamos preferenciales para aumentar la productividad y financiamiento (Banco Central del Ecuador, 2016).

En la región Costa se encuentran las provincias con mayor superficie agropecuaria, específicamente en Manabí, Guayas y Esmeraldas (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura & Pesca, 2016). Debido a la importancia de esta región en el sector agrícola del país, la muestra final está conformado por empresas de la región costa.

4. Resultados y discusión

En la tabla 3 se presenta una caracterización de las empresas analizadas en este estudio.

Tabla 3
Características de las empresas encuestadas

Factor	Muestra analizada
Edad	Mayor a 5 años
Tipo de actividad económica	Agrícola
Tamaño	Pequeñas y medianas empresas (menos de 250 trabajadores)
Número de generación del gerente- propietario	Primera y segunda generación
Región	Costa
Estado legal (Activo: en funcionamiento o Pasivo: dejó de funcionar)	Activo
Tipo de compañía (Sociedad Anónima o Responsabilidad Limitada)	Sociedad Anónima

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados

Mediante el análisis de medias, se reconocen aquellas características que fueron consideradas como prioritarias para los encuestados, gerentes-propietarios, de la empresa familiar. Para escoger las características más importantes por cada factor, el encuestado calificó del 1 al 3 dependiendo su importancia (revisar metodología y apéndice A). En la columna “suma” de la tabla 4 se sumaron las calificaciones de todos los encuestados para cada característica. La que presenta mayor valor corresponde a la más votada.

Tabla 4
Estadísticos descriptivos de las variables

Factores	Características	Suma	Media	Desviación estándar
Personalidad	Responsable	165	2.20	0.94
	Tenaz	43	0.57	0.96
	Tolerante	27	0.36	0.69
	Honesto	96	1.28	1.16
	Proactivo	119	1.59	0.99
Profesionalización	Es necesario un título de bachiller y la experiencia de trabajar con la familia.	63	0.84	1.04
	Es necesario un título universitario enfocado en Administración.	114	1.52	0.98
	Es necesario un título universitario enfocado en Ingeniería Agrícola.	150	2.00	1.12
	Título Universitario pero no necesariamente enfocado al negocio.	33	0.44	0.84
	Es necesario un cuarto nivel académico como diplomado, maestría o doctorado.	86	1.15	1.16
Experiencia	Ninguna	19	0.25	0.62
	1-3 años	150	2.00	0.90
	4-7 años	160	2.13	0.64
	8 en adelante	121	1.61	1.10
Liderazgo	Comunicador	91	1.21	1.11
	Generador de ideas	129	1.72	1.11
	Arriesgado	63	0.84	1.00
	Innovador	134	1.79	1.12
	Autoritario	33	0.44	0.92

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados

En el factor de personalidad, sobresale la responsabilidad como característica clave del sucesor con promedio de 2.20, seguida de la proactividad y la honestidad con 1.59 y 1.28 en promedio respectivamente. Se espera que el sucesor actúe con ética al momento de tomar decisiones y, en caso de cometer errores, asumir las consecuencias. También, que tenga iniciativa y pueda anticiparse a futuros problemas.

En el factor profesionalización, los propietarios consideran necesario que el sucesor tenga un título universitario enfocado en Ingeniería Agrícola con un promedio de 2.00; es decir, el título debe ser enfocado a la actividad de la empresa. Como segunda característica, consideran que el sucesor tenga un título universitario enfocado en Administración con un promedio de 1.52; es decir que el sucesor debe tener los conocimientos administrativos como bases para dirigir las actividades en la empresa.

En el factor experiencia, los propietarios sugieren que el sucesor haya trabajado en la empresa familiar entre cuatro a siete años, teniendo esta característica 2.13 de promedio. Se considera que en ese tiempo el suce-

sor puede tener una visión clara de los objetivos de la empresa, aprender la toma de decisiones, conocer las estrategias claves y tener relaciones cercanas con los clientes, proveedores y el personal.

En el factor de liderazgo, ser innovador sobresale como característica principal, con un promedio de 1.79. Los predecesores piensan que si su sucesor es innovador, obtendrá contribuciones novedosas, aplicaciones en el mejoramiento de procesos y reducción de costos. Además, los predecesores esperan que el sucesor pueda superar a la competencia, mantenerse líder en el mercado y establecer formas de mantener márgenes de utilidades, que garanticen el éxito a largo plazo. En la actualidad, la competencia es agresiva y esta característica ayuda a la sobrevivencia y perdurabilidad de la empresa.

Para verificar los resultados de las medias, se procedió a medir las variables por medio del número de veces que cada encuestado las eligió, los resultados se muestran en la tabla 5. El orden de importancia de las características fueron las mismas en los factores de personalidad, experiencia y liderazgo.

Tabla 5
Número de veces que fueron escogidas las variables

Factores	Características	Repetición
Personalidad	Responsable	70
	Tenaz	24
	Tolerante	18
	Honesto	48
	Proactivo	65
Profesionalización	Es necesario un título de bachiller y la experiencia de trabajar con la familia.	36
	Es necesario un título universitario enfocado en Administración.	63
	Es necesario un título universitario enfocado en Ingeniería Agrícola.	62
	Título Universitario pero no necesariamente enfocado al negocio.	20
	Es necesario un cuarto nivel académico como diplomado, maestría o doctorado.	44
Experiencia	Ninguna	13
	1-3 años	73
	4-7 años	75
	8 en adelante	64
Liderazgo	Comunicador	48
	Generador de ideas	59
	Arriesgado	38
	Innovador	63
	Autoritario	17

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados

En el factor de profesionalización, se destacó que los propietarios consideran que el sucesor tenga un título universitario en Administración. Aunque

la variación no fue significativa, convierte a esta característica también como importante a considerar cuando se realice la sucesión gerencial. Cabe mencionar que los resultados presentados aquí coinciden con algunos trabajos sobre la sucesión en empresas familiares (Aira, 2016; Flores & Vega, 2014; Santamaría & Pico, 2015).

5. Conclusiones

De acuerdo a la evidencia presentada se identifica que, los predecesores consideran que, la responsabilidad, el ser innovador, tener un título en Ingeniería Agrícola o en Administración y tener entre 4 a 7 años de experiencia, son factores que necesariamente debe tener el sucesor para poder asumir la administración de la empresa familiar.

Es así que los sucesores deben poseer los conocimientos básicos del funcionamiento de la empresa para implementar estrategias a corto y largo plazo utilizando los recursos disponibles, lograr mayores márgenes de ganancias, innovar, realizar inversiones, diversificarse de acuerdo a la situación económica y política de la actualidad, y dar un entorno de estabilidad al núcleo familiar y a los colaboradores.

Además de los estudios universitarios, es importante que el sucesor trabaje con el predecesor en su empresa, porque así, el sucesor va ganando experiencia en el campo y la forma de hacer negocios, lo que facilitará los cambios oportunos que se consideren necesarios. Las capacitaciones internas que reciba el sucesor deben ser específicas, es decir, involucrarse directamente los estados financieros, estrategias financieras, relaciones bancarias, negocios con proveedores y clientes.

Estos parámetros servirán para solucionar la disyuntiva que tiene el patriarca o la matriarca del negocio al momento de escoger entre sus hijos quién tendrá las características idóneas para que la empresa familiar logre sobrevivir más de tres generaciones. Esta decisión no sólo se debe encaminar por el afecto sino también por las características propias del negocio para tener un desarrollo sustentable en el tiempo.

Debido a la falta de estudios sobre la sucesión de empresas familiares en el sector agrícola, este trabajo es una primera aproximación para investigaciones más complejas. En Ecuador, y en Latinoamérica en general, el sector agrícola y agroindustrial representan una fuente muy importante de ingresos. También, se recomienda profundizar la importancia de la planificación en la sucesión empresarial. Según las entrevistas realizadas, este elemento no suele ser considerado por los actuales directivos de las empresas familiares agrícolas en Ecuador. Esperamos que este trabajo despierte el interés de los académicos en *agribusiness* y *management* pues todas las aportaciones que se puedan realizar sobre estos temas

contribuirán de manera significativa a la consolidación de su estudio y su aplicación en el entorno Latinoamericano.

Referencias bibliográficas

- Aira, M. R. (2016). La sucesión exitosa en las empresas familiares. *Revista ORBIS: Científica Electrónica de Ciencias Humanas / Scientific E-Journal of Human Sciences*, 11(33), 82–104. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=116176087&lang=es&site=ehost-live>
- Araya, A. (2012). El proceso de sucesión en la empresa familiar y su impacto en la organización. *Revista Tec Empresarial*, 6(2), 29–39. Retrieved from http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/527
- Banco Central del Ecuador. (2016). Reporte de coyuntura Sector Agropecuario. *Banco Central Del Ecuador / Publicaciones Técnicas*, 1(89), 5–41.
- Barroso, A. (2014). ¿Por qué desaparecen las empresas familiares extremeñas? *GeoGraphos. Revista Para Estudiantes de Geografía Y Ciencias Sociales*, 5(1), 98–132. <https://doi.org/10.14198/GEOGRA2014.5.60>
- Beltrán, R., Selem, M., & Argüelles, M. (2014). Implementando el plan de sucesión en la empresa familiar. *XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración E Informática*. Retrieved from <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/1.13.pdf>
- Cabrera, M., & Martín, J. (2010). La influencia de las relaciones intergeneracionales en la formación y el compromiso del sucesor: Efectos sobre el proceso de sucesión en la empresa familiar. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(2), 111–128.
- Chanaphan, N., & Tangchitnob, J. (2015). Enhancing family business successor's ability and motivation. *International Conference of Technology, Management and Social Sciences*, 15(1), 29–30. Available at: <http://ijoes.vidyapublications.com/paper/Vol16/13-Vol16.pdf>
- Contreras, F., & Castro, G. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 72–76. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(13\)70021-4](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(13)70021-4)
- Coronel, D., & Gachet, G. (2013). Empresas familiares: Entendiendo la sucesión a las siguientes generaciones para lograr sostenibilidad en el mercado. *Administración Para El Desarrollo*, 2(1), 35–51. Retrieved from <http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/2770>
- Cruz, L., Paz, C., & Camacho, M. (2017). Plan de sucesión en empresas familiares. El caso de una panificadora. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 1(63), 114–139.
- Daspit, J., Holt, D., Chrisman, J., & Long, R. (2015). Examining family firm succession from a social exchange perspective: A multiphase, multistakeholder review. *Family Business Review*, 29(1), 44–64. <https://doi.org/10.1177/0894486515599688>

Devins, D., & Jones, B. (2015). *Review of family business research on succession planning in the UK. National Review, Erasmus+ INSIST Project, Leeds: Leeds Beckett University*. Retrieved from https://uni-bge.hu/szervezetiegyssegek/KANCELLARIA/PALYAZATIIRODA/dokumentumok/INSIST/INSIST_IO1_National-Report_UK.pdf

Evert, R., Martin, J., McLeod, M., & Payne, G. T. (2016). Empirics in family business research: progress, challenges, and the path ahead. *Family Business Review*, 29(1), 17–43. <https://doi.org/10.1177/0894486515593869>

Fernández-Aráoz, C., Iqbal, S., & Ritter, J. (2015). Leadership lessons from great family businesses. *Harvard Business Review*, 93(4), 82–88. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Flores, V., & Vega, A. (2014). Factores claves que influyen en el proceso de sucesión en las empresas familiares del sector textil en Tijuana, B.C., México. *Revista Internacional Administración Y Finanzas*, 7(7), 91–111. Disponible en SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2499685>

Ganga, F., Quiroz, J., & Maluk, S. A. (2016). ¿Qué hay de nuevo en la teoría de la agencia (TA)? *Revista Ciencias Sociales Prisma Social*, 15(5), 685–707. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=353744533019>

Gaona, L., De la Garza, S., & Hernández, R. (2014). El sucesor, figura clave en el éxito de la empresa familiar. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 7(3), 57–67.

Gómez, E., & Tuan, W. (2014). Family firms and brand products in Malaysia: Originality, productivity and sustainability. *Copenhagen Journal of Asian Studies*, 32(1), 76–98. Retrieved from <http://ej.lib.cbs.dk/index.php/cjas/article/view/4597/5029>

Goyzueta, S. I. (2013). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Revista Perspectivas*, (31), 87–132. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941261003>.

Henry, M., Erwee, R., & Kong, E. (2013). Family business succession-trust and gender issues in family and non-family succession. *Proceedings of the 13th Annual Conference of the European Academy of Management (EURAM 2013)*, 1–27. Retrieved from <https://scholar.google.es/scholar?hl=es&q=FAMILY+BUSINESS+SUCCESSION+-+TRUST+AND+GENDER+ISSUES+IN+FAMILY+AND+NON-FAMILY+SUCCESSION&btnG=&lr=>

Macías, V., & Ramírez, D. (2012). Sucesión en empresas familiares. Análisis desde la teoría de la agencia. Caso: Caldas. *Revista Criterio Libre*, 9(15), 193–212. <https://doi.org/ISSN 1900-0642>

Makó, C., Csizmadia, P., & Heidrich, B. (2016). Sucesion in the family business: need to transfer the “socio-emotional wealth” (SEW). *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*, 47(11), 16–28. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2016.11.03>

Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca. (2016). Informe de gestion institucional. *Rendición de Cuentas 2016*, 7–12. Retrieved from <http://balcon.magap.gob.ec/mag01/magapaldia/rdc2016/OTRAS/VICEMINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA/FASE 2/REDACCIÓN DEL INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS/INFORME RC 2016 VMAG.pdf>

- Mitnick, B. (2013). Origin of the theory of agency: an account by one of the theory's originators. *SSRN Electronic Journal*, 1(6), 8–12. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1020378>
- Molina-Ycaza, D.E. y Sánchez-Riofrío, A.M. (2016). Obstáculos para la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina. *Pymes, Innovación y Desarrollo*, 4 (2), 21-36.
- Nairobi, K. (2017). Succession planning and family business continuity in Konoin Sub-Country, Bomet Country. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 1(1), 1–10. Retrieved from http://ijebmr.com/uploads/ART_01_01.pdf
- Niebler, A. (2015). Report on family businesses in Europe (2014/2210(INI)) Committee on Industry, Research and Energy Rapporteur. *European Parliament: Committee on Industry, Research and Energy*.
- Ochoa, M., Prieto, M., & Arroyo, A. (2012). Una revisión de las principales teorías aplicables al capital intelectual. *Revista Nacional de Administración*, 3(2), 35–48. <http://dx.doi.org/10.22458/rna.v3i2.486>
- Petlina, A., & Koráb, V. (2015). Family business in the Czech Republic: actual situation. *Trends Economics and Management*, 4(23), 32–43.
- Pro Ecuador. (2016). Perfil sectorial de Agroindustria 2016. *Dirección de Inteligencia, Comercial E Inversiones*, 6–8. Retrieved from <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/PERFIL-AGROINDUSTRIA.pdf>
- Puig-Castán, A. (2016). Empresa familiar: proceso de sucesión y plan de sucesión. *Cuadernos Prácticos de Empresa Familiar*, 4(1), 63–81. Retrieved from <https://repositori.udl.cat/handle/10459.1/58892>
- Romero, M. (2013). Factores de innovación, éxito y fracaso en las empresas familiares de Salvador Alvarado, Sinaloa. *Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, (11), 1–26.
- Saiz-Álvarez, J. (2012). Capital intelectual, protocolo y empresa familiar. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 1(42), 380–387.
- Sánchez-Riofrío, A.M. y Arévalo-Silva, M.C (2016). La gestión del talento humano en la economía del conocimiento: Análisis del caso de Corea del Sur y Ecuador en el período 2001–2015. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, 3 (3), 59-70.
- Sandoval, F. (2011). El plan de sucesión de la familia empresaria. *INCAE Business Review*, 2(2), 38–45. Retrieved from <http://www.revistaincae.com/revistas/>
- Santamaría, E., & Pico, F. (2015). Sucesión en las empresas familiares : Análisis de los factores estratégicos que influyen en la dinámica familia-empresa. *Revista Politécnica*, 35(2), 113–121. Retrieved from http://revistapolitecnica.epn.edu.ec/ojs2/index.php/revista_politecnica2/article/view/383
- Streiner, D. (2003). Starting at the beginning: an introduction to coefficient alpha and internal consistency. *Journal of Personality Assessment*, 80(1), 99-103. https://doi.org/10.1207/S15327752JPA8001_18
- SCVS (2018). Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Disponible en: <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/>

Servicio de Rentas Internas. (2016). Conformación de los grupos económicos y su comportamiento tributario. Retrieved from <http://www.sri.gob.ec/de/335>

Teixeira, R., & Carvalhal, F. (2013). Sucesión y conflictos en empresas familiares. *Estudios Y Perspectivas En Turismo*, 22(5), 854–874. Retrieved from <http://estudiosenturismo.com.ar/PDF/V22/N05/v22n5a03.doc.pdf>

Więcek-Janka, E., Mierzwiak, R., & Kijewska, J. (2016). The analysis of barriers in succession processes of family business with the use of grey incidence analysis (Polish perspective). *Our Economy (Nase Gospodarstvo)*, 62(2), 33–41. <https://doi.org/10.1515/ngoe-2016-0010>

Apéndice A

Encuesta final

Objetivo de la investigación: Determinar cuáles son los factores (características) que debe poseer el sucesor gerencial en las empresas familiares del sector agrícola en la zona costera del Ecuador.

Indicaciones: Según su criterio, escoja máximo 3 características por factor que debe presentar su SUCESOR(A) del negocio. Por factor, enumérelas del 1 al 3 por orden de importancia, en donde 1 es la menos prioritaria y 3, la más prioritaria.

Tabla 6
Modelo y fuente de la encuesta

Factores	Características	Fuente
Personalidad	Responsable	(Araya, 2012; Cruz et al., 2017; Więcek-Janka et al., 2016)
	Tenaz	(Daspit et al., 2015; Goyzueta, 2013)
	Tolerante	(Devins y Jones, 2015; Petlina y Koráb, 2015)
	Honesto	(Coronel y Gachet, 2013; Makó et al., 2016)
	Proactivo	(Aira, 2016; Barroso, 2014; Petlina y Koráb, 2015)
Profesionalización	Es necesario un título de bachiller y la experiencia trabajando con la familia.	(Araya, 2012; Nairobi, 2017; Więcek-Janka et al., 2016)
	Es necesario un título universitario enfocado en Administración.	(Coronel y Gachet, 2013; Petlina y Koráb, 2015; Teixeira y Carvalhal, 2013; Więcek-Janka et al., 2016)
	Es necesario un título universitario enfocado en Ingeniería Agrícola.	Focus group
	Título Universitario pero no necesariamente enfocado al negocio.	(Araya, 2012)
	Es necesario un cuarto nivel académico como diplomado, maestría o doctorado.	(Cruz et al., 2017; Petlina y Koráb, 2015; Sandoval, 2011; Teixeira y Carvalhal, 2013)
Experiencia	Ninguna	(Nairobi, 2017)
	1-3 años	(Araya, 2012; Romero, 2013)
	4-7 años	(Goyzueta, 2013)
	8 en adelante	(Mitnick, 2013; Sandoval, 2011; Więcek-Janka et al., 2016)
Liderazgo	Comunicador	(Aira, 2016; Araya, 2012; Barroso, 2014)
	Generador de ideas	(Chanaphan y Tangchitnob, 2015; Romero, 2013; Sandoval, 2011)
	Arriesgado	(Coronel y Gachet, 2013; Makó et al., 2016)
	Innovador	(Petlina y Koráb, 2015; Romero, 2013)
	Autoritario	(Araya, 2012; Chanaphan y Tangchitnob, 2015; Santamaría y Pico, 2015)



Diseño de un programa de e-mentoring a partir del análisis de competencias adquiridas por los estudiantes de práctica empresarial del programa de mercadeo

Design of an e-mentoring program from analysis of competences acquired by students of marketing program in a practicum semester

Desehno do programa e-mentoring de compilação de competências alunas adquiridas em prática de empregados do programa de marketing

Harold Tinoco-Giraldo¹ 

Resumen

Esta investigación se centra en el papel que ejercer el *e-mentoring* como estrategia de apoyo académico y profesional en la práctica empresarial de los estudiantes de sexto semestre del programa de Mercadeo Nacional e Internacional de la Universidad de Manizales. El *e-mentoring* está orientado a crear relaciones de ayuda, busca proporcionar un entorno virtual seguro donde el mentee pueda compartir cualquier problema crítico que afecte su éxito profesional y personal. Su objetivo principal es garantizar que los participantes se sientan “conectados” y tengan la facilidad de crear comunidades utilizando elementos claves como la interacción (Rovai, 2002). En este sentido, su integración en el contexto universitario supone brindar y facilitar la transición a la vida laboral de estudiantes en prácticas empresariales. Bajo este planteamiento, este trabajo tiene como objetivo potenciar la empleabilidad de los estudiantes utilizando un programa de *e-mentoring*, acercándoles a la realidad del mundo laboral formalizando una relación de colaboración virtual con

Recibido 30 de enero de 2018; aceptado 26 de febrero de 2018

Para citar este artículo:

Tinoco-Giraldo, H. (2018). Diseño de un programa de e-mentoring a partir del análisis de competencias adquiridas por los estudiantes de práctica empresarial del programa de mercadeo. *Lúmina*, (19): 48 - 70. DOI: 10.30554/lumina.19.2782.2018

- 1 Grupo de investigación en interacción y e-learning, Facultad de Educación, Universidad de Salamanca; Edificio Solis, planta 1, paseo Canalejas 169, 37008 Salamanca España.

htinocogiraldo@usal.es - <https://orcid.org/0000-0001-9338-3669>

mentores profesionales que tienen experiencia en sus respectivos sectores. Para dar respuesta a este objetivo se ha llevado a cabo, a priori, un estudio descriptivo para reconocer las competencias transversales en la formación de los estudiantes del programa de Mercadeo Nacional e Internacional, y así, considerar un diseño didáctico, eficaz y oportuno de un programa de *e-mentoring* a implementar. Por tal motivo, y mediante el uso de cuestionarios se han reconocidos las competencias existentes, ofreciendo una serie de las posibilidades conceptuales que ayudarán a determinar los elementos de refuerzo competencial en el programa de *mentoring*. Tras los resultados alcanzados se diseñará un programa de *mentoring* bajo el modelo *ADDIE* con el fin de acelerar la adquisición y refuerzo de competencias de los estudiantes en práctica empresarial.

Palabras clave: E-mentoring; programa de mentoring; competencias; práctica empresarial; habilidades; *ADDIE*.

Abstract

This research is interested in the role that *e-mentoring* can play as a strategy of academic and professional support for the 6th semester students of the National and International Marketing Program of the University of Manizales. The intent of *e-mentoring* is to create and maintain relationships. Its main purpose is to establish a safe virtual environment where the mentoree can share academic and professional weaknesses with a professional mentor to find possible solutions. While specific learning skills can be used as the basis for creating the relationship, the

mentoring approach goes beyond these areas. Its main objective is to ensure that participants feel “connected” and have the possibility of engaging in a range of interactions such as developing contacts (Rovai, 2002). Its integration in a university context is to support and facilitate the transition to the working life of students in academic practicums. Taking this approach, the *e-mentoring* program aims to enhance the employability of students by introducing them to the reality of the workplace through the formulization of virtual and collaborative relationships with professional mentors who have experience in their respective sectors. To meet this objective, a descriptive study has been carried out to identify the necessary competencies to be developed and re-enforced by the students of the Marketing program. As a result of the outcomes from the first part of this research study, a *mentoring* program will be designed utilizing the *ADDIE* model.

Key word: E-mentoring; mentoring program; competencies; practicum; skills; *ADDIE*.

Resumo

Esta pesquisa está interessada na função que o *e-mentoring* pode jogar como uma estratégia de suporte acadêmico e profissional para os estudantes no sexto semestre do Programa de Marketing Nacional e Internacional da Universidade de Manizales. A intenção do *e-mentoring* criar e manter relações. O seu propósito principal é estabelecer um ambiente virtual seguro onde o mentoree possa compartilhar debilidades acadêmicas e

profissionais com um conselheiro profissional para encontrar soluções possíveis. Enquanto habilidades de aprendizagem específicas podem ser usadas como a base para criar a relação, o método de *mentoring* vai além estas áreas. O seu objetivo é garantir que os participantes se sintam “conectados” e tenham a possibilidade de empenhar um rango de interações como o crescimento de contatos (Rovai, 2002). A sua integração em um contexto universitário é para suportar e facilitar a transição para a vida de trabalho dos estudantes em prácticum académicos. Utilizando este método, o programa de *e-mentoring* procura aumentar a empregabilidade dos estudantes por via da introdução na realidade do ambiente de trabalho através da formulação de relações virtuais e colaborativas com conselheiros profissionais que tem experiência em seus setores respectivos. Para alcançar este objetivo, um estudo descritivo foi realizado para identificar as competências necessárias que os estudantes do programa de *Marketing* precisam desenvolver e reforçar. Como consequência do resultado de esta primeira parte da pesquisa, um programa de *mentoring* vai ser desenhado utilizando o modelo *ADDIE*.

Palavras-chave: E-mentoring; programa de mentoria; competências; prática comercial, habilidades, *ADDIE*

JEL: A22; M53; O30

Introducción

El direccionamiento actual hacia el mercado laboral se enfrenta a un entorno más complejo a razón de la situación económica (Vivas, 2009), la competitividad empresarial, la transformación y transfiguración de perfiles profesionales (Bueno, 1999). La imparable adaptación que tienen que hacer las organizaciones para permanecer en el mercado y en su propio sector, hacen importante e incluso esencial la formación de estudiantes (futuros empleados) en competencias claves que faciliten un desarrollo profesional constante.

Desde hace más de dos décadas el programa de Mercadeo Nacional e Internacional vinculado a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad de Manizales prepara profesionales capacitados para atender con alta calidad los desafíos que tienen los diferentes mercados de una economía globalizada (McCarthy & Perreault, 2000), desarrollando habilidades y conocimientos en sus estudiantes para dar efectivas respuestas a necesidades empresariales, a la vez que, a la creación y mantenimiento de procesos empresariales efectivos. De conformidad con lo anterior, para estar al día y responder a las demandas

del mercado y de la sociedad, las prácticas empresariales ofertadas en el programa de Mercadeo Nacional e Internacional se direccionan para ser una exploración de la realidad del mundo profesional.

Con el fin de favorecer aún más este ajuste entre mercado y formación universitaria, se ha diseñado un programa de desarrollo de estudiantes, basado en procesos de *e-mentoring*, gracias a una iniciativa llevada a cabo por el programa de Mercadeo Nacional e Internacional, coordinación de prácticas empresariales, el laboratorio de graduados y la decanatura de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas.

Este proceso de *e-mentoring* pretende facilitar la adaptación al proceso de empleabilidad del estudiante de práctica empresarial de sexto semestre del programa de Mercadeo Nacional e Internacional, y facilitarle la información, el asesoramiento y la orientación necesarios sobre diferentes necesidades académicas, laborales e incluso sociales indispensables para su cometido en la práctica. En este trabajo se describe el proceso de *e-mentoring* como una herramienta de desarrollo profesional y personal efectiva, sirviendo de eje de intercambio de conocimientos y desarrollo de habilidades.

La importancia de esta propuesta versa en que el desarrollo de competencias y habilidades, con un proceso de *e-mentoring* puede ayudar a resaltar atributos únicos en cada individuo y fomentar la atención, concentración y claridad necesaria para determinar qué habilidades y competencias son relevantes para volverse más especializado y convertirse en un profesional dentro de cualquier campo (DiMicco, Millen, Geyer, Dugan, Brownholtz & Muller, 2008). Así mismo, el reconocimiento de competencias adquiridas anteriormente y la identificación de necesidades claves de aprendizaje, recursos formativos y habilidades adicionales necesarias para un desarrollo profesional adecuado. Es así, que el proceso de *e-mentoring* permitirá ayudar a los estudiantes de práctica empresarial a asumir los roles y responsabilidades profesionales (Ragins & Kram, 2007) y los guiará a autoevaluarse.

La relación entre ambos roles es muy estrecha; la responsabilidad profesional agilizará un compromiso social en los participantes y un total dominio hacia el cumplimiento de la misión de la práctica empresarial, por otro lado, la autoevaluación de su desempeño en su proceso académico-práctico facilitará el análisis de forma crítica del logro de resultados esperados en su práctica empresarial y los comportamientos asociados con cada competencia.

Situados en este contexto, la exposición de los contenidos de la propuesta es estructurada en un primer lugar de una parte teórica, jugando el papel de marco conceptual. Se detallan los términos claves de *e-mentoring*, conceptualizaciones, clasificación y beneficios de un programa de *e-mentoring*; un segundo apartado reconoce el método a utilizar en el proceso. Dicho método estará clasificado en tres fases del proceso del diseño del progra-

ma de *mentoring* en un entorno universitario; y por último las conclusiones del proceso. Considerando también, apartados claves para su aplicación y evaluación.

1. Revisión sistemática de literatura

El análisis de los estudios iniciales, sobre programas de *mentoring*, se llevó a cabo, en este proyecto determinando por un protocolo de revisión en el que se especificaba como tópico principal de la búsqueda "*Mentoring Program*". Así bien, la búsqueda inicial con este tópico devolvió un elevado número de palabras, por lo que, se determinaron una serie de criterios de elección, más concretos, para la búsqueda. En este sentido, la línea base de palabras que se utilizó, junto a "*Mentoring Program*", fueron "*e-learning*", "*mentoring*", "*virtual mentoring*" y "*competencias*". Otros criterios utilizados, para la revisión fueron el idioma y la fecha de publicaciones entre los años 2010 a 2017. La base de datos en la que se integraron estos criterios para la búsqueda fue únicamente *Scopus*. La validez de los artículos encontrados se recalcó destacando el *ranking* de revistas en las áreas de educación, administración y ciencias económicas utilizando "*Scimagojr.com*". En definitiva, esta revisión se llevó a cabo para asentar el campo de estudio, con el objetivo de alcanzar una visión general de estudios empíricos dentro del campo del *mentoring* virtual (*e-mentoring*) y del *e-learning*, a la vez, determinar qué conceptos, métodos y teorías de aprendizaje e investigación han sido exploradas e identificar cuáles han sido los programas de *mentoring* desarrollados para las prácticas empresariales de administración de empresas y mercadeo. En el resultado final de la búsqueda, se refleja, de forma resumida, en el siguiente marco teórico, el cual permite comprender la vertiente que se ha seguido para el diseño del programa de *mentoring* que aquí se recoge.

2. Marco teórico

2.1. El *mentoring* y la mejora educativa

El interés en el *mentoring* ha crecido en los últimos veinte años, comenzando con los deportes profesionales seguidos por la psicoterapia, el asesoramiento, la psicología y, más recientemente, el desarrollo de la práctica de gestión (Borja, 2002). En educación, el *mentoring*, se considera una herramienta importante en las escuelas para la gestión del rendimiento y el desarrollo profesional continuo (Reiser & Dempsey 2011). Las relaciones de *mentoring* se producen entre los estudiantes formales e informales de todas las edades, en diferentes entornos y disciplinas.

Muchos educadores han asumido el papel de mentores en el campo del *mentoring* de estudiantes de secundaria y/o estudiantes de pregrado en la

universidad (Scigliano, 2011). También han comenzado a explorar diferentes categorías de *mentoring*, identificando procesos de *mentoring* tradicionales, *mentoring* entre pares, *mentoring* en equipo y el *e-mentoring* (*mentoring* en línea o virtual) (Borja, 2002).

En el *e-mentoring* en particular, las relaciones de *mentoring* varían e incluyen relaciones de estudiante a estudiante, de alumno a mentor y de estudiante a profesional y sobre todo varían los canales y herramientas de comunicación a utilizar. El *e-mentoring* en sus diversas formas es atractivo para el campo educativo (Keengwe & Kyei-Blackson, 2013), así como para las empresas corporativas que han reconocido la importancia potencial y la eficiencia de los programas de *e-mentoring*. El *mentoring* educativo según Stein y Glazer (2003) es un proceso de intercambio interpersonal entre un miembro de la facultad y un alumno, generalmente ambos en la misma profesión. En el *mentoring* educativo, el rol del mentor es ayudar al *mentee* a desarrollar competencias y habilidades críticas de reflexión y alcanzar metas académicas mutuamente acordadas.

El enfoque tradicional del *mentoring*, lo define como la relación entre un individuo con experiencia que guía, a la vez que, provee un soporte profesional y personal a otro individuo con menos experiencia (Duff, 2000). Actualmente, con la ayuda de sistemas tecnológicos, diversos estilos profesionales y de comunicación (Single & Muller, 2014), más individuos pueden salir beneficiados utilizando mecanismos virtuales de *mentoring* con menos barreras de tiempo y limitaciones económicas. Adicional a esto, el proceso de *e-mentoring* busca afianzar y potenciar el desarrollo de las competencias profesionales (habilidades, actitudes y aptitudes) de los estudiantes de práctica empresarial, para futuros planes de carrera y el desarrollo de capacidades profesionales. El *e-mentoring* opera con los principios de una relación de *mentoring* tradicional (*face-to-face*), pero cambia las formas y medios de comunicación a utilizar. El Centro Nacional de Mentores (O'Neil, 2002) describe el *e-mentoring* como proyectos que usan la tecnología para facilitar y respaldar las relaciones de *mentoring*.

El *e-mentoring* es una alternativa al *mentoring* tradicional que puede ser más simple de administrar, menos costosa, sin barreras geográficas o de tiempo, más rápida y sin restricciones como un proceso de *mentoring* tradicional (Gómez Roldán, 2005) El *e-mentoring* se puede hacer utilizando herramientas de comunicación asincrónicas, usando el correo electrónico o participando en un foro de discusión. Esto supone para mentor y *mentee* más libertad evitando restricciones de tiempo, geografía, gastos u otros problemas limitantes. Por otro lado, en una relación del *mentoring* tradicional, los mentores y *mentees* pueden estar conectados constantemente, independientemente de incompatibilidades considerables. El *e-mentoring* también se puede lograr mediante el uso de herramientas de comunicación síncrona que reemplazan la estructura del *mentoring* tradicional con me-

dios versátiles, como *Skype*, sitios de reuniones virtuales y redes sociales (*Social Media*) (DiMicco, Millen, Geyer, Dugan, Brownholtz & Muller, 2008)

En la educación universitaria y en especial apoyada por procesos de práctica, el *e-mentoring* puede contribuir a desarrollar competencias y habilidades necesarias, que permiten a los estudiantes participantes fortalecer y reconocer sus procesos meta-cognitivos (García-Valcárcel, 2008). Especialmente el reconocimiento de sus propias debilidades académico/prácticas y las oportunidades para mejorar y dirigir su propio aprendizaje en su práctica empresarial.

2.2 Relaciones y modalidades de *e-mentoring*

Ensher, Heun y Blanchard (2003) mencionan que se pueden generar tres tipos de relaciones en un proceso de *e-mentoring*. La primera sería la “Comunicación sólo moderada a través de Elementos Tecnológicos” (**CMC-only**). En este tipo de relación los participantes se comunican exclusivamente utilizando ecosistemas tecnológicos preestablecidos y redes sociales. El segundo, se relaciona con una “Comunicación Primaria o Básica moderada a través de Elementos Tecnológicos” (**CMC-primary**). Las relaciones entre los participantes se conducen virtualmente, pero puede haber reuniones ocasionales en persona (*face-to-face*). Y, la última, hace referencia a una “Comunicación Suplementaria moderada a través de Elementos Tecnológicos” (**CMC-supplemental**), donde la comunicación entre participantes se da casi exclusivamente en persona, aunque, puede optarse por algún soporte virtual ocasionalmente.

A su vez este tipo de relaciones pueden implementarse en cualquier modalidad de *e-mentoring*. De entre las modalidades de *e-mentoring*, se destaca el **Mentoring grupal**, donde los encuentros entre participantes se desarrollan entre un mentor y un grupo de *mentees*, para ocuparse e intercambiar experiencias de un tema común entre ellos. En esta alternativa de *e-mentoring*, el uso de una plataforma *online* puede facilitar un mayor número de participantes y continuidad comunicativa entre las partes (De Miguel, 2015). Por otro lado, un encuentro puntual de *e-mentoring* de corta duración y utilizando un ecosistema específico previamente establecido, se conoce como la alternativa de **Mentoring Express**. En esta modalidad, se buscan aclarar dudas sobre determinados temas y la experiencia virtual dura de 15 a 45 minutos. Otra alternativa, sería el **Peer Mentoring**, donde los participantes se intercambian los papeles de mentor y *mentee*, pues hay un nivel de igualdad de experiencia, edad, responsabilidad o jerarquía (De Miguel, 2015). El **Cross Mentoring**, que, en el caso académico universitario, participan dos o más programas similares que no pertenezcan a una misma universidad. El objetivo clave de esta modalidad, es que cada programa contribuye con un grupo de mentores y de *mentees*, pero nunca se emparejan a mentores y *mentees* de la misma universidad. Esta

alternativa de *e-mentoring* permite ampliar colaboración institucional con la transferencia de conocimientos y experiencias, y conocer las prácticas de las otras instituciones participantes. **Micro Mentoring**, donde los participantes reciben *feedback*, y consejo instantáneo en forma de *tweetee*, *infographics* y juegos (gamification) e incluso apropiados *links* de temas tratados por los participantes. Y, finalmente, **Mentoring anónimo**, donde se utilizan plataformas virtuales alternativas y los participantes formulan preguntas específicas y un mentor anónimo que la misma plataforma asigna, resuelve las dudas y generando debates, foros y reflexión en línea.

2.3 Modelo de e-mentoring basado en el método ADDIE

Ahora bien, la potencialidad de todas estas alternativas del *e-mentoring*, han hecho que, para este estudio en específico, se incorpore el método **ADDIE** del diseño instruccional, como esquema de trabajo aplicable al diseño de un modelo específico de *e-mentoring* para el programa de Mercadeo Nacional e Internacional. **ADDIE** fue considerado el modelo más apropiado para diseñar y desarrollar la instrucción del mundo virtual (Soto, 2013). Este modelo de *e-mentoring* se focalizará primeramente en el desarrollo de capacitación e instrucción. Ligado directamente a proveer, reforzar y desarrollar competencias y habilidades cognitivas (Kelly, Lesh & Baek, 2014), habilidades interpersonales y habilidades psicomotoras; conocimiento y comprensión de nuevos conceptos, seguimiento de instrucciones y además como aplicar métodos en situaciones nuevas para resolver problemas. Este modelo, provee soporte y *feedback* a los participantes a través de mecanismos tecnológicos virtuales y técnicas de facilitación de *mentoring* (Clark, 2010).

ADDIE es uno de los enfoques de desarrollo de soluciones y ayuda de aprendizaje más populares utilizados en diseño/aprendizaje (Labin, 2017). Este proceso tiene cinco etapas (Figura 1.):

- (A) **Análisis:** donde se detalla el proceso de instrucción del programa de *mentoring*, se determina el propósito del programa y se identifican los niveles de competencias y habilidades de la audiencia objetiva (Reiser & Dempsey, 2011).
- (D) **Diseño:** donde una vez superada la fase de análisis, se determinan los objetivos necesarios para lograr el diseño óptimo de los cursos y el desarrollo sistemático del programa de *mentoring*. Incluyen objetivos de aprendizaje, contenido, instrumentos de evaluación, análisis de materias y planificación de lecciones y selección de medios. (Reiser & Dempsey, 2011). Cada uno se lleva a cabo de acuerdo con un método lógico y ordenado para identificar, desarrollar y evaluar planes para cumplir con los objetivos de instrucción.
- (D) **Desarrollo.** Durante esta fase se desarrollarán los planes de instruc-

ción y validación de los ecosistemas tecnológicos que se usarán en la instrucción y cualquier documentación de respaldo (Horton, 2001).

- (I) **Implementación.** Esta fase se enfoca en desarrollar procedimientos para capacitar tanto a los mentores como a los *mentees*. La capacitación de facilitadores debe explicar el plan de estudios, los resultados de aprendizaje, el método de entrega y los procedimientos de prueba. La preparación de los participantes incluye entrenamiento sobre el uso de nuevo software, *apps* y portal (Sánchez-Prieto, Olmos-Migueláñez, & García- Peñalvo, 2014)
- (E) **Evaluación.** La fase de evaluación está en curso durante todo el proceso de diseño. Su propósito es garantizar que todos los objetivos establecidos del proceso de aprendizaje cumplan con las necesidades especificadas (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2007). Otro objetivo de esta fase es identificar el desempeño en el trabajo una vez finalizado el proceso de *mentoring* y garantizar que se satisfagan las necesidades académico/prácticas de los participantes.

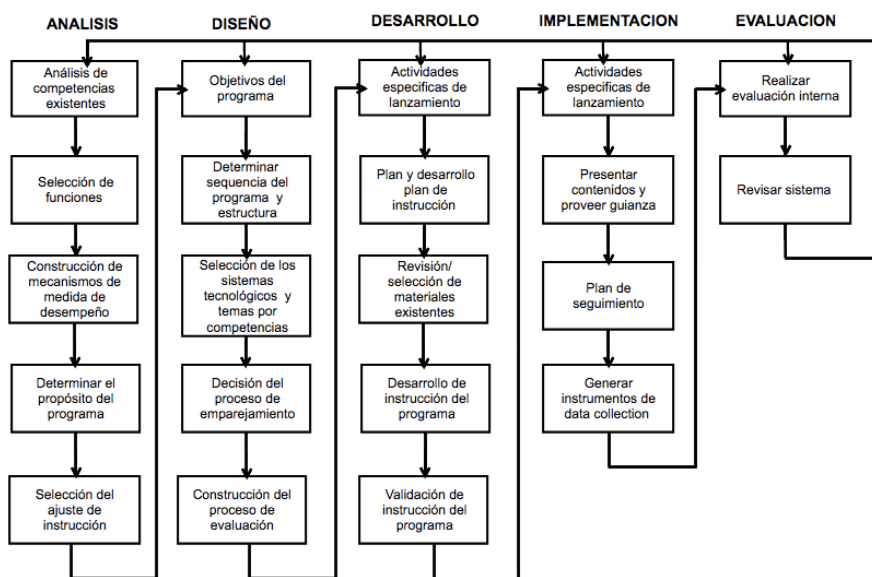


Figura 1. Proceso del desarrollo de un programa de *mentoring* basado en el modelo ADDI

2.4 Potencialidades del *e-mentoring*

La importancia que tiene la aplicación del *e-mentoring* en procesos de prácticas empresariales, radica en fomentar en sus participantes vínculos virtuales de diálogo, reflexión y acción, fortaleciendo la afinidad de inte-

relación de *mentorees* en la búsqueda de la ejecución de actividades práctico/académicas favorables. Las estrategias de *e-mentoring* pueden proporcionar apoyo individual y retroalimentación a *mentorees* a través de una herramienta digital y como con cualquier técnica innovadora, el principal beneficiario de un proceso de *e-mentoring* será el estudiante de práctica empresarial (Whitmore, 2004).

La tecnología agrega el mejor valor a un programa de *e-mentoring* al apoyar y llevar a cabo actividades continuas de implementación y administración del programa de mentores (Hoadley, 2007). Los programas de *e-mentoring* ofrecen una gran oportunidad para los batallar los desafíos en el desarrollo, establecimiento y administración de un proceso de práctica exitoso (Tejada, 2005). Si bien, el propósito de una práctica empresarial es desarrollar e integrar actividades académico/prácticas de formación, en las que se conjugan estudio y trabajo. Mecanismos como el *e-mentoring*, pueden ayudar a reforzar y complementar la parte académica aprendida (Valverde, García & Romero, 2001), y determinar condiciones particulares para dicha práctica educativa.

Igualmente, puede ayudar a resolver procesos individuales de actuación competente, fomentando el diseño situaciones competenciales adecuadas a las necesidades de aprendizaje del *mentoree*. McKimm, Jollie & Hatter (2003), sugieren la intervención de mentores para procesos específicos de apoyo en determinadas situaciones para estudiantes en desarrollo de prácticas empresariales. Este apoyo constituye una ventaja profesional para definir la identidad profesional de estos estudiantes, brindando una guía que permite marcar el rumbo laboral de cada uno de ellos y mejorar el conocimiento de su potencial. Por otro lado, el uso de herramientas de apoyo como el *mentoring* pueden fortalecer los *mentorees* que, en situaciones nuevas, como en una práctica empresarial, pueden presentar un cambio dramático y un choque con la realidad (Zabala, 2000). Esto debido al contraste utópico de las condiciones de clases magistrales a situaciones reales de práctica.

Otra dimensión social va directamente ligada a la propia percepción que tienen los *mentees* de ellos mismos. El *e-mentoring*, puede facilitar la adquisición de modelos y comportamientos del estilo de liderazgo de las empresas donde los *mentees* desarrollan las prácticas empresariales (Carr 1999, Sepúlveda, 2005). Además, puede influir en el desarrollo y fortalecimiento de competencias claves de responsabilidad en su propio desarrollo profesional y sobre todo a su comunidad profesional (De Miguel, 2015). No sólo estos elementos son fundamentales para la aplicación del *e-mentoring*, su aplicación radica, también, en los beneficios y potencialidades que transfieren a los estudiantes. En este sentido, a continuación, se centran ambos elementos:

2.4.1 Beneficios de un programa de *e-mentoring*

Un proceso de *e-mentoring* supone múltiples beneficios en diferentes elementos del mismo, afectando tanto a los mentores, al proceso en sí e incluso a los *mentees*. Por ello, a continuación, se recogen algunos de los principales:

- Beneficios en mentores:
 - Oportunidad de experimentar con diferentes tecnologías y crear soluciones creativas para sus propios problemas en un entorno en línea seguro y de apoyo (Turkle, 2011).
 - Desarrollar la capacidad de confiar, hacerse competentes, asumir responsabilidades y vivir con un propósito (Whitmore, 2004).
 - Aumentan la confianza en sí mismos, mejoran el trabajo desarrollado en sus competencias empresariales y las habilidades sociales, y pueden intensificar su propia satisfacción laboral y la productividad del equipo (Smith & Israel, 2010).
 - Aumentar las oportunidades de compartir habilidades y conocimientos y desarrollar habilidades de liderazgo (Borja, 2002).
- Beneficios del proceso de *e-mentoring*:
 - Mayor flexibilidad y adaptabilidad al cambio, utilizando tecnologías. El proceso de *e-mentoring* constituye adaptabilidad al cambio, receptividad e inclusión a nuevas formas de aprender nuevas tecnologías (Scigliano, 2011).
 - Los programas de *e-mentoring* ayudan a que la transformación cultural sea más realizable. Los principios de *e-mentoring* refuerzan los estilos de gestión de la cultura de alto rendimiento (Hoadley, 2007).
- Beneficios en los *mentees*:
 - Las similitudes profesionales, étnicas, regionales y de género cuando el *mentee* tiene un alto grado de conexión con el mentor generan altos niveles de compromiso (Ensher et al, 2003). Estos niveles de compromiso mejorarán su desempeño y productividad, desarrollarán sus competencias, fortalecerán sus niveles confianza y seguridad académico-práctica y potencian visión estratégica, autoconfianza y liderazgo.
 - Mejoramiento de su capacidad de raciocinio, disciplina laboral y acúmulo de nuevas experiencias, gracias al desarrollo y refuerzo de competencias (Bravo-Mujica, 2007).
 - Desarrollo de una relación confianza la cuál le permite dar solución a sus dudas laborales y académicas y, sobre todo, a aprender de las experiencias de los mentores (Ezcurra de Albuquerque & Giménez-Plano, 2016).

2.4.2 Desafíos de un programa de e-mentoring

Cuando se plantea una formación mediante un programa de *e-mentoring* es relevante considerar que no será eficaz por sí solo, sino que, cuando queremos integrar este tipo de recurso en un proceso de aprendizaje se ha de ser consciente de los propios desafíos, dado que si no se tienen en cuenta los resultados pueden no ser los esperados. En esta línea, se destacan tres aspectos fundamentales:

- Comunicación correcta del programa de *mentoring*: Es necesario ofrecer orientación directa e información confiable para aumentar la aceptación, el compromiso y la eficiencia de los participantes (O'Neil, 2002).
- Crear las correspondencias mentor-*mentee* más apropiadas: El emparejamiento debe realizarse de forma metódica para aprovechar al máximo el proceso de desarrollo y la compatibilidad de las parejas en función de los objetivos del proceso de *mentoring* (Borja, 2002).
- Demostración del éxito del programa de mentores: Es necesario hacer un seguimiento e informar sobre el éxito del programa utilizando herramientas específicas implementadas convenientemente para los mentores y las partes interesadas (la coordinación del programa) (Keengwe & Kyei-Blackson, 2013).

3. Método

En este apartado, la información incluida como referencia para desarrollar el método, se guió por el factor de impacto para medir la calidad de las referencias de artículos de "*e-mentoring*", "*e-learning*", "*virtual mentoring*" y "*computer science applications*" en función del promedio de citas que reciben los artículos publicados y encontrados en el indicador *SJR* (*Scimago Journal Rank*) (García-Peñalvo, 2017a) evaluando documentos a partir del año 2010. Para llevar a cabo esta parte del estudio se sintetizó el contenido de la información de las revistas en fichas descriptivas, pasando de una base de datos de 168 referencias a 85 sub-referencias agrupando campos básicos tales como el editor, la cobertura geográfica, el tipo de documento, el distribuidor y el *ISNN* (*International Standard Serial Number* / Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas); determinado así los criterios de inclusión que inicialmente se plantearon para la elección de revistas.

También se consideraron como criterios de selección la construcción conceptual de los artículos; como: práctica empresarial, *social media* y ecosistemas tecnológicos utilizados en procesos de *mentoring* académico. Por ejemplo, se identificaron métodos de síntesis tales como: *Research*

Synthesis Methods, Learning and Instruction y Studies in Science Education.

En la búsqueda de la información, se utilizaron las bibliotecas virtuales de las Universidades de Salamanca (*usal.es*) y *Purdue* (*purdue.edu*), además se utilizaron localizadores de revistas como *Web of Science*, *Scopus* y *ERIH* y *DICE*, estos dos últimos, utilizados en la búsqueda de artículos específicos en las áreas de *mentoring/coaching*, Administración de Empresas y Ciencias Sociales.

En ciertas instancias, al no ser posible la localización de la información, se enviaron correos electrónicos a los editores y escritores directamente, siendo muy positivo este recurso, donde alrededor de 13 artículos fueron autorizados para descargar y utilizar en el proceso de recolección de datos.

3.1. Diseño de un programa de *mentoring* en un entorno universitario

El marco teórico que fundamenta la integración del *e-mentoring* es la base desde la que se parte en esta investigación, para el diseño y aplicación de un proceso de *e-mentoring* en el programa de Mercadeo Nacional e Internacional.

Respectado los elementos fundamentales, anteriormente señalados, el proceso inicial de investigación se encamina al diseño de un programa de *e-mentoring*. Desarrollar este diseño se delimita en cuatro fases que a posteriori se definen:

3.1.1 Fase 1. Selección de competencias

El objetivo de esta parte introductoria del método a utilizar, es determinar y reconocer las competencias adquiridas por los estudiantes de quinto semestre –se selecciona a los estudiantes de quinto semestre ya que serán ellos los beneficiarios del programa durante el sexto semestre- pertenecientes al programa de Mercadeo Nacional e Internacional de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad de Manizales, con el propósito de desarrollar planes de mejora a través del uso de un programa de *e-mentoring* que permitan potenciar las aptitudes y habilidades exigidas en el ámbito laboral. Hasta el momento han participado cincuenta y nueve estudiantes que cursaban el quinto semestre de este programa y que estaban preinscritos para la práctica empresarial del segundo semestre de 2018.

Como proceso inicial se han desarrollado dos cuestionarios para determinar las competencias adquiridas por los estudiantes de quinto semestre del programa de Mercadeo, y reconocer el desarrollo de esas competencias. Es importante matizar que las competencias son temporales y el proceso

de adquisición y potenciación de competencias se obtiene de una combinación de conocimiento académico, comportamiento individual, *mentoring* y experiencia (Stewart, 2003).

La experiencia es el elemento más importante en el desarrollo de dichas competencias y el *mentoring* como la mejor oferta para el apoyo de ésta (Cobo, 2009).

El plantear un trabajo por competencias establece la necesidad de comprender los elementos fundamentales de la misma para poder hacerlas frente. En este sentido, en la figura 2. se muestra la división clásica de los elementos que realzan una competencia. Los valores en esta división pueden debatirse, pero los puntos a destacar son la inclusión del *mentoring* en la división como elemento de apoyo para el reconocimiento y validación de competencias.



Figura 2. Elementos que realzan una competencia

Como se ha mencionado esta primera fase supone la selección de competencias, para ello, el envío y gestión del primer cuestionario se realizó desde la Coordinación General de Prácticas de la Universidad de Manizales en el período abril a mayo de 2018. La tasa de respuesta obtenida fue del 100% (59 estudiantes). Por otro lado, la selección y medición de las competencias, se ha guiado utilizando los parámetros de competencias que se establecen en el Libro Blanco de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) en el título de grado en Economía y Empresas. Además, se han valorado las características específicas de cada competencia que tienen relación directa con la formación de los estudiantes hasta el 5 semestre. La valoración de las competencias se ha realizado mediante un cuestionario tipo *Likert* de 1 a 4, donde 1 se entiende como “totalmente en desacuerdo” hasta 4, valora relacionado con “totalmente de acuerdo”. Este cuestionario se compone de 42 ítems. Las competencias seleccionadas fueron adaptadas

directamente de los ámbitos de las competencias, que constituyen los conocimientos teóricos/prácticos asociado y las competencias específicas de la titulación profesional que constituyen cada ámbito de los perfiles profesionales de los estudiantes en el área de Mercadeo (Arias-Barranco, 2009). En conclusión, los elementos que se evalúan de la competencia se recogen en la tabla 1.

Tabla 1
Competencias analizadas

Ámbito de Competencia	Competencia específica de la titulación
Competencias específicas para la aplicabilidad	Gestión de proyectos
Competencias genéricas instrumentales	Resolución de problemas
Competencias genéricas personales	Pensar de forma crítica, lógica y creativa
Competencias genéricas sistemáticas	Trabajo autónomo
Competencias específicas para la aplicabilidad	Aprender a aprender
Competencias genéricas instrumentales	Comunicar ideas de forma efectiva
Competencias genéricas personales	Trabajo en equipo

Fuente: Adaptado de Rúa Blandón (2015).

Las competencias adquiridas por los participantes cuestionados se evalúan según un estándar definido por la Universidad de Manizales (competencias requeridas por las empresas a los estudiantes de la FCCEA, 2018) para garantizar la validación.

En lo que respecta a la recolección de datos se utiliza una estrategia longitudinal de colección de datos.

Las respuestas, hasta el momento, serán recolectadas en diferentes puntos del proceso de desarrollo del programa de mentoring, desde la parte del análisis hasta la parte de implementación. Se ha enviado un nuevo cuestionario a estos estudiantes para apoyar los resultados obtenidos en la fase inicial de intervención, y aún los resultados están a la espera de ser tabulados.

Beneficios que puede plantear el programa

La aplicación y validación del programa de *e-mentoring* ha implicado la recolección de información preliminar en una fase de análisis de realidad donde se han identificado las competencias actuales de los estudiantes que cursan práctica empresarial. Tomando como referencia los criterios del Libro Blanco del Proyecto *Tuning* sobre innovación educativa (Ariza, 2005) se han seleccionado criterios de las competencias instrumentales, interpersonales y sistemáticas que un profesional en el área de administración debe desarrollar y dominar. En este contexto, una vez identificadas las características necesarias de cada competencia y sus referentes académico-prácticos, se desarrollará la estrategia de *mentoring* para

promover un plan de refuerzo educativo que apoye a los estudiantes que no alcanzan las competencias básicas o presentan dificultades puntuales de rendimiento académico y/o laboral en la práctica académica.

3.1.2 Fase 2. Ajuste del Modelo ADDIE a la propuesta

A partir del reconocimiento de las competencias adquiridas, se reconocerán los pasos correctos para permitir establecer una relación de *e-mentoring* y garantizar que se mueva en la dirección apropiada. El ajuste del modelo *ADDIE* se encaminará, en la fase de análisis, a determinar las necesidades de refuerzo de las competencias en mercadeo que se aplicarán con los participantes. Esto implica crear objetivos de capacitación y determinar qué se debe enseñar para lograr los dichos objetivos (Moisey, Ally & Spencer, 2006). En la fase de diseño, a partir del reconocimiento de las competencias adquiridas, se reconocerán los pasos correctos para permitir establecer y garantizar que el programa irá dirigido en la dirección apropiada, se creará la visión general del plan, que describe cómo se impartirá el proceso de instrucción para cumplir con los objetivos identificados durante la fase de análisis. En la fase de desarrollo, cada componente de la instrucción se planifica con la mayor cantidad de detalles prácticos posibles para cumplir con el plan de *e-mentoring* creado durante la fase de diseño, además, se adapta a los procesos académicos propios del programa de Mercadeo Nacional e Internacional y su interacción y formación continua hacia la adquisición de competencias claves para los profesionales de mercadeo. En la fase de implementación, se ejecutará el programa de *e-mentoring*. Finalmente, en la fase de evaluación, se obtendrá la retroalimentación sobre el programa y hacen los ajustes apropiados al programa de *e-mentoring*.

Por lo tanto, durante las descripciones de cada fase que sigue, es importante notar que el movimiento de una fase a la siguiente no será exclusivamente lineal.

3.1.3 Fase 3. Diseño de la interfaz

El objetivo de esta fase es potenciar la usabilidad del portal de *e-mentoring* (Figura 3.) diseñado exclusivamente para este estudio. En relación a la utilización de esta herramienta por los participantes del programa de mentoring y la utilización de ecosistemas tecnológicos, se ha desarrollado una evaluación heurística con 8 expertos en tecnología directamente ligados con el Centro de Educación a Distancia de la Universidad de Manizales. Es importante reconocer que el diseño del portal posibilite el acceso a los usuarios del programa para así, planificar el buen uso de esta herramienta, determinar los requisitos a nivel interno para la utilización virtual de la misma, su arquitectura de información, sistemas de navegación y diseño de la interfaz. En el proceso, se llevarán a cabo diferentes etapas repetidamente

mientras se evalúa el diseño en cada etapa. El proceso de diseño de la interfaz implica seguir las siguientes actividades:

- Entender quién será el usuario y su entorno, analizar los requisitos necesarios de los participantes y definir personajes de usuario y como será utilizado.
- Realizar un bosquejo de la interfaz a utilizar (*wireframe*) y realizar una evaluación heurística con personas conocedoras del proceso *user experience*. Para este proceso se ha contado con la colaboración de expertos.
- Después de recibir la información, tabularla y acomodar el diseño a los estándares exigidos por la universidad y desarrollar el diseño de la interfaz final con las especificaciones necesarias (principios, directrices, colores, tipografía, iconografía)
- Dado que los expertos participan en las primeras etapas del proceso, pueden comenzar la implementación mientras la fase de diseño está en progreso. Un equipo de desarrollo construirá primero la funcionalidad final y se conectará a la interfaz de usuario. Mientras se implementa, es posible plantear la necesidad de cambios menores en el diseño.

Cuando se implementa la interfaz final, se evalúa en función de la usabilidad, facilidad de navegación, flexibilidad de interacción, credibilidad y experiencia técnica que brinda, entre otras.



Figura 3. Screenshot portal e-mentoring

3.1.4 Fase 4. Instrumentos de recogida de información

Para determinar la efectividad y eficiencia del Programa de *e-mentoring*, es crucial evaluarlo en las distintas etapas del proceso. La evaluación de los procesos desarrollados ayudará a la validación de impactos del proceso de *e-mentoring*, como también, a determinar si los contenidos para el refuerzo de las competencias de los participantes fueron los apropiados.

Como eje central de esta fase se implementará un programa de evaluación continuo y habrá seguimiento durante todas las fases, basados en los pilares del *Modelo Kirkpatrick* (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016). Este modelo de evaluación (tabla 2), puede analizar objetivamente la efectividad y el impacto del proceso de *e-mentoring*, y puede ayudar a determinar la aptitud de impacto de los participantes basada en criterios de cuatro niveles (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016).

Tabla 2
Niveles de evaluación del Modelo Kirkpatrick

Niveles	Evaluación
Reacción	En este nivel se medirá cómo reaccionaron los participantes en el proceso de e-mentoring. Este nivel de evaluación ayuda a comprender qué tan bien recibió el refuerzo de competencias la audiencia y también permitirá mejorar la capacitación de futuros participantes, incluida la identificación de áreas o temas importantes que faltan en la mejora de sus competencias.
Aprendizaje	Se miden lo que han aprendido los participantes. ¿Cuánto ha aumentado su conocimiento como resultado del proceso de e-mentoring? La evaluación a este nivel va directamente guiada a cumplir los objetivos de aprendizaje específicos.
Comportamiento	Se evalúa hasta qué punto los mentees han cambiado su comportamiento, en función a la capacitación y comunicación con mentores. Específicamente, en este nivel, se muestra cómo los participantes aplican la información recibida.
Resultados	En este nivel, se analizan los resultados finales de todo el programa de e-mentoring.

Fuente: Adaptado de Kirkpatrick & Kirkpatrick (2016).

El grado de validación o fracaso del programa de *e-mentoring*, dependerá de los resultados obtenidos y la comparación con lo que se esperaba de él. Es así, que el proceso de evaluación permitirá valorar el cumplimiento de los objetivos propuestos desde el inicio del programa, adquirir y comparar información suficiente y oportuna para la toma decisiones y cambios y determinar la necesidad de formular un plan de mejoramiento cuando se considere necesario.

4. Conclusiones

El programa de Mercadeo Nacional e Internacional de la Universidad de Manizales prepara a profesionales capacitados para atender con alta

calidad los desafíos que tienen los diferentes mercados de una economía globalizada, desarrollando habilidades y conocimientos en sus estudiantes para dar efectivas respuestas a necesidades empresariales para la creación y mantenimiento de procesos empresariales efectivos. Desde la relevancia que tiene el proceso de prácticas en el programa de Mercadeo, el desarrollo de un proceso de *e-mentoring* como el presentado anteriormente, permitirá:

- Demostrar que el refuerzo, evolución y/o adquisición de las competencias necesarias para un profesional en el área de mercadeo ayudará a resolver las realidades propias del trabajo académico y experiencias prácticas de los estudiantes.
- A sus participantes estar expuestos a una variedad de métodos de instrucción, por ejemplo, métodos de estudio de casos, conferencias / debates, aprendizaje cooperativo y experiencias prácticas.
- A sus participantes beneficiarse del uso de ecosistemas tecnológicos como herramientas de comunicación y apoyo.
- Determinar como base o pilar del programa del perfil de competencias que los estudiantes de práctica empresarial deben adquirir o reforzar en función de un desempeño óptimo académico/ profesional.
- Considerar los marcos de referencia que orientan la práctica empresarial y valorar procesos de cambio que el programa de *e-mentoring* puede ofrecer.
- Generar oportunidades prácticas, logísticas, y/o académicas para que diferentes protagonistas del proceso de *e-mentoring*.
- Incluir estrategias formativas y evaluativas que refuercen y favorezcan aprendizajes significativos para los *mentees*.
- Obtener el máximo provecho de la modalidad virtual del programa de *mentoring*.

Por otra parte, como modo de ejemplo, los beneficios de inclusión de programas de *mentoring* en otros contextos universitarios, han permitido como en el caso del programa *Sally Mentoring* de la Universidad Rice, en Estados Unidos, habilitar la conexión de estudiantes de pregrado con sus graduados (*alumni*) a través de recursos virtuales. Este programa funciona con los estudiantes de pregrado de todos los programas de la universidad y consiste en compartir experiencias y actividades que refuerzan las expectativas académicas con las experiencias prácticas de los mentores (*graduados*) para reforzar el desenvolvimiento académico y profesional en la universidad. Este programa, centra esfuerzos en comunicarse de forma *CMC-primary*, donde dependiendo de cada individuo se utilizan además del *face-to-face* mensual, alguna opción virtual. Otro caso, es el Programa de Desarrollo de Competencias y *Mentoring* del Centro Universitario Villanueva de la Universidad Complutense de Madrid, España. Este programa tiene como finalidad formar a los estudiantes de último año de pregrado,

en del desarrollo de competencias personales y profesionales, poniendo a disposición a cada participante con un mentor durante su último cuatrimestre de formación universitaria. El programa busca desarrollar competencias de impacto cultural, personal y profesional con sus participantes, a través de relaciones *CMC-supplemental*.

Es importante reconocer, que, hasta el momento, un programa de e-mentoring como éste, que apoye sus participantes en el refuerzo y adquisición de sus competencias profesionales utilizando una comunicación *CMC-only* no se ha desarrollado en el entorno de prácticas empresariales universitarias en Colombia, ni se tiene conocimiento a otro nivel internacional, dándole la oportunidad al programa de *e-mentoring* del programa de Mercadeo Nacional e Internacional de ser pionero en este sector.

En ese orden, se pretende que los resultados presentados en este artículo y con los resultados adicionales que saldrán próximamente, proporcionen al programa de Mercadeo Nacional e Internacional datos específicos sobre la mejor forma de reconocer la importancia del desarrollo de identidad profesional de sus estudiantes de práctica empresarial y la influencia que un programa de *e-mentoring* puede tener en la misma.

Uno de los factores principales que condiciona la puesta en marcha del programa de *e-mentoring* es la motivación de los participantes. Es importante, generar procesos participativos ágiles y concisos para permitir que los estudiantes (*mentorees*) se interesen y se esfuercen por participar, asociar las actividades del programa de *e-mentoring* con los intereses del estudiante y despertar su curiosidad apelando al factor de necesidad de aprender. El aprendizaje va a depender en gran medida de la motivación para aprender. Si el participante no quiere participar es improbable que vea la importancia del programa.

Para alcanzar y sostener el éxito de este programa, es necesario implementar una cultura de aprendizaje, que apueste por apoyar el desarrollo de sus participantes. En este sentido, es clave difundir desde la estancia organizacional del programa de Mercadeo nacional e Internacional, el *know-how* de este proyecto, su potencial de innovación, y su optimización hacia la mejora académico-práctica de los participantes. Para que el programa de *e-mentoring* resulte realmente efectivo debería generar un plan estratégico de vinculación, sensibilización, capacitación y compromiso.

Referencias bibliográficas

Arias-Barranco, J. A. M. (2011). Aprendizaje mezclado (B-learning) Modalidad de formación de profesionales. *Revista Universidad EAFIT*, 45(154), 70-77.

Ariza, L.R. (2005). Libro Blanco. Título de Grado en Economía y Empresa.

Borja, R. (2002). E-mentors offer online support, information for novice instructors. *Education Week*, 21(29), 12-15. Retrieved from <http://www.edutlib.org>

Bravo-Mujica, R. (2007) Formulación de planificaciones basada en competencias educacionales. Recuperado el 2 de febrero del 2011 de <https://dqm.usach.cl/doc/news/Taller%201.pps>

Bueno, E. (1999). La gestión del conocimiento: nuevos perfiles profesionales. *Extraído el*, 9.

Carr, R. (1999). Alcanzando el futuro: el papel de la mentoría en el nuevo milenio. *Programa de Apoyo al Liderazo y la Representación de la Mujer (PROLID). Victoria (Canadá).*

Clark, R.C. (2010). Evidence-Based Trained Methods. A Guide for Training Professionals. Alexandria, VA: ASTD Press

Cobo, C. (2009). Strategies to Promote the Development of e-competences in the next generation of Professionals: European and International Trends.

De Miguel, M. (Ed). (2015). El arte de preguntar en el mentoring. Retrieved from escueladelamentoring.com. ISBN 9788461724887

DiMicco, J., Millen, D.R., Geyer, W., Dugan, C., Brownholtz, B., & Muller, M. (2008). Motivations for social networking at work. In *Proceedings of 2008 ACM conference on computer supported cooperative work*, 711-720. New York, NY: AMC

Duff, C. (2000). Online mentoring. *Educational Leadership*, 58(2), 49-52. Retrieved from http://imoberg.com/files/On-line_Mentoring

Ensher, E. A., Heun, C., & Blanchard, A. (2003). Online mentoring and computer-mediated communication: New directions in research. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 264-288.

Ezcurra de Albuquerque, L., & Giménez-Plano, F. (2016). Smart Mentoring. Una metodología para el desarrollo estratégico del talento. Madrid. FC Editorial.

García-Peñalvo, F. J. (2017a). Revisión sistemática de literatura para artículos. Salamanca, España: Grupo GRIAL. Retrieved from <http://repositorio.grial.eu/handle/grial/756>. doi:10.13140/RG.2.2.15223.42403

García-Valcárcel, A. (2008). La tutoría en la enseñanza universitaria y la contribución de las TICS para su mejora. *Relieve*, 14 (2),1-14. Retrieved from <https://scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84869440399&origin=inward&txGid=3d1c7bd6d4c96cc4b96638bc500b30e8>

Gómez Roldán, I. (2005). Competencias profesionales: una propuesta de evaluación para las facultades de ciencias administrativas. *Educación y educadores*, 8, 45-66

- Hoadley, C. (2007). Theories and methods from learning sciences for e-learning. In R. Andrews & C. Haythornthwaite (Eds.). *Handbook of e-learning research*, 126-154. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Horton, W. (2001). Evaluating e-learning. Association for Talent, Development ASTD Press. Alexandria, VA USA.
- Keengwe, J. & Kyei-Blackson, L. (2013). *Virtual mentoring for teachers: Online professional development practices*. Hershey, PA: IGI Global.
- Kelly, A. E., Lesh, R. A., & Baek, J. Y. (Eds.). (2014). *Handbook of design research methods in education: Innovations in science, technology, engineering, and mathematics learning and teaching*. Routledge.
- Kirkpatrick, D. L. & Kirkpatrick, J. D. (2007). Implementing the four levels. Berrett-Koehler Publishers, INC. San Francisco, CA USA.
- Kirkpatrick, J. D. & Kirkpatrick, W. K. (2016). Kirkpatrick's four levels of training evaluation. Association for Talent, Development ASTD Press. Alexandria, VA USA.
- Labin, J. (2017). Mentoring programs that work. Association for Talent Development ASTD Press. Alexandria, VA USA.
- McCarthy, E. J., & Perreault, W. D. (2000). *Marketing un enfoque global*. México: McGraw-Hill.
- McKimm, J., Jollie, C. & Hatter, M. (2003). Mentoring: Theory and Practice. 2003, revised 2007. Preparedness to Practice, mentoring scheme. July 1999. NHSE/ Imperial College School of Medicine.
- Moisey, S.D., Ally, M., & Spencer, B. (2006). Factors Affecting the Development and Use of Learning Objects, *American Journal of Distance Education*, 20, 3, (143)
- O'Neil, K., Harris, J., Cravens, J., & Neils, D. (2002). Perspectives on e-mentoring: a virtual panel holds an online dialogue. *National Mentoring Center Newsletter*, 9, 5-12. Retrieved from <http://link.springer.com/>
- Ragins, B. R., & Kram, K. E. (Eds.). (2007). *The handbook of mentoring at work: Theory, research, and practice*. Sage.
- Reiser, R. A., & Dempsey, J. V. (Eds.). (2011). *Trends and issues in instructional design and technology* (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson
- Rovai, A. P. (2002). A preliminary look at structural differences in sense of classroom community between higher education traditional and ALN courses, *The Journal of Asynchronous Learning Networks*, 5(3)
- Rúa Blandón, M.M. (2015) Competencias genéricas del proyecto Tuning para América Latina.
- Sánchez-Prieto, J. C., Olmos-Migueláñez, S. & García- Peñalvo, F. J. (2014). Understanding mobile learning: devices, pedagogical implications and research lines. *Education in the Knowledge Society* 15, 1, 20-42.
- Scigliano, D. (2011) *Telementoring in the K-12 classroom: Online communication technologies for learning*. New York, NY: IGI Global.

Sepúlveda, M. P. (2005). Las prácticas de enseñanza en el proceso de construcción del conocimiento profesional. *Revista Educar*, 36, 71-93

Single, P. B. & Muller, C. B. (2014). *Electronic Mentoring Programs: a model to guide practice and research*. Association for Talent Development ASTD Press. Alexandria, VA USA.

Smith, S. J., & Israel, M. (2010). E-mentoring: Enhancing special education teacher induction. *Journal of Special Education Leadership*, 23 (1), 30-40 ISSN: ISSN-1525-1810

Soto, V. J. (2013). Which instructional design models are educators using to design virtual world instruction? *Journal of Online Learning & Teaching*, 9 (3), 364 - 375.

Stein, D. & Glazer, H. (2003). Mentoring the adult learner in academic midlife a distance education university. *American Journal of Distance Education*, 17(1), 7-23. Retrieved from http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15389286ajde1701_2

Stewart, M. (2003). Mentoring in the social framework. Paper presented in the Conferences *Mentoring in France, Greece, Italy, UK & Spain*, celebrated in Rome.

Tejada, J. (2005). El trabajo por competencias en el prácticum: cómo organizarlo y cómo evaluarlo. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 7 (2).

Turkle, S. (2011). *Alone together: Why we expect more from technology and less from each other*. Philadelphia, PA: Basic books.

Valverde, A., García, E. & Romero, S. (2001). Desarrollo de un sistema de alumnos mentores en la Universidad de Sevilla. Aportación al Simposio de investigación sobre educación universitaria, dentro del X Congreso Nacional de Modelos de Investigación Educativa. En *Revista de Investigación Educativa*, 19, 2, 626-627.

Vivas, A. J. (2009). Reflexiones sobre la necesidad de acercamiento entre universidad y mercado laboral. *Revista Iberoamericana de Educación*, 50(1), 4.

Whitmore, J. (2004). *Coaching for performance: Growing people, performance and purpose*. (3rd ed.). London: Nicholas Brealey Publishing.

Zabala, V.A. (2000). Las secuencias didácticas y las secuencias de contenido. *La práctica educativa. Cómo enseñar*. 53-89.



Propuesta de reforma al estatuto tributario municipal de Santa Rosa de Cabal como impacto en la competitividad empresarial

Proposal for reform to Santa Rosa de Cabal municipal taxation statute as an impact on business competitiveness

Proposta de reforma do estatuto da tributação municipal de Santa Rosa de Cabal como impacto na competitividade empresarial

Julián Andrés Gómez Sánchez¹ 

Catalina Cardona Gil²

Paola Irene Aguirre Dávila³ 

Resumen

La propuesta de reforma al impuesto de industria y comercio del estatuto tributario municipal de Santa Rosa de Cabal, se realizó con el objetivo de determinar la relación entre el sistema tributario y la competitividad empresarial, a partir de la caracterización económica del municipio y de definir los aspectos de reforma al estatuto tributario municipal (acuerdo 071 de 2013) específicamente en cuanto al impuesto de industria y comercio, ajustándose a los lineamientos legales y económicos identificados en el estudio.

De esta manera la presente investigación comprende un desarrollo sistemático desde diferentes etapas, iniciando con el análisis bibliográfico como estrategia

Recibido 15 de noviembre de 2017; aceptado 30 de enero de 2018

Para citar este artículo:

Gómez, J. A., Cardona, C. & Aguirre, P. I. (2018). Propuesta de reforma al estatuto tributario municipal de Santa Rosa de Cabal como impacto a la competitividad empresarial. *Lúmina*, (19): 72 - 99. DOI: 10.30554/lúmina.19.2547.2018

- 1 Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Universidad de Manizales, Cra 9 Norte 19-03, Campo Hermoso
jgomezs@umanizales.edu.co - <https://orcid.org/0000-0002-8984-4618>
- 2 Contadora Pública Independiente, Santa Rosa de Cabal Cra. 13 15-53
ccardonagil@gmail.com
- 3 Contadora Pública Independiente, Pereira Av. Circunvalar 9-42
pairagda@gmail.com - <https://orcid.org/0000-0002-3580-8988>

de comprensión teórica, luego mediante el estudio de las bases de datos de la Secretaría de Hacienda y de la Cámara de Comercio del municipio para su posterior procesamiento y análisis de los resultados que permitieran integrar todas las variables definidas.

Mediante la metodología Vester se logró establecer la correlación existente entre los indicadores de competitividad y la tributación. Acto seguido se presenta las características económicas principales de Santa Rosa de Cabal como los ingresos por actividades principales, los empleos generados, tamaños de empresas, histórico de registros mercantiles renovados, entre otros aspectos. También la composición de los ingresos tributarios del municipio y el desglose del recaudo por actividad económica en el impuesto de industria y comercio. Finalmente se toman los aspectos relevantes de los sectores económicos y se analiza la estructura del impuesto de industria y comercio actual, comparado con dos municipios de la región, se determinan los posibles cambios en cuanto a tarifas de manera que guarden congruencia con sus características sectoriales, con su potencial y con los requerimientos legales.

Palabras Clave: Competitividad; impuestos; productividad; incentivos tributarios; reformas tributarias.

Abstract

The proposal of reform to the tax of industry and commerce of the municipal tax statute of Santa Rosa de Cabal that propitiates the competitiveness, was made with the objective of determining the relationship between the tax system and the business competitiveness, of establishing the economic characterization of the municipality and Subsequently the aspects of reform to the municipal tax statute (agreement 071 of 2013) identified in terms of the industry and trade tax, in accordance with the legal and economic guidelines identified in the study.

In this way the present investigation includes a systematic development from different stages, starting with the bibliographic collection support as a tool of previous analysis, then by requesting the databases of the secretariat of finance and the chamber of commerce of the municipality for its further processing and analysis of the results that would allow integrating all the variables defined as objective.

Through the Vester methodology where it was possible to establish the existing correlation between competitiveness indicators and taxation. Next, the main economic characteristics of Santa Rosa de Cabal are presented, such as the income from the main activities, the jobs generated, the size of companies, the history of renewed business registers, among other aspects. Also the composition of the tributary income of the municipality and the breakdown of the collection by economic activity in the tax of industry and commerce. Finally, the relevant aspects of the economic sectors are taken and the structure of the current industry and trade tax is analyzed, compared to two municipalities in the region, the possible changes are determined in a way that is consistent with their sectoral characteristics, with their potential and with the legal requirements.

Keywords: Competitiveness; taxes; productivity; tax incentives; tax reforms.

Resumo

A proposta de reforma do imposto industrial e comercial do estatuto municipal de Santa Rosa de Cabal, foi feita com o objetivo de determinar a relação entre o sistema tributário e a competitividade empresarial, com base na caracterização econômica do município e na definição dos aspectos da reforma para o estatuto de imposto municipal (acordo 071 de 2013) especificamente em relação ao imposto sobre a indústria e comércio, de acordo com as diretrizes legais e econômicas identificadas no estudo.

Desta forma, a presente investigação inclui um desenvolvimento sistemático de diferentes etapas, começando com a análise bibliográfica como uma estratégia de compreensão teórica, em seguida, estudando as bases de dados do Ministério da Fazenda e da Câmara de Comércio do município para posterior processamento e análise dos resultados que permitiriam integrar todas as variáveis definidas.

Através da metodologia Vester, foi possível estabelecer a correlação existente entre indicadores de competitividade e tributação. A seguir, são apresentadas as principais características econômicas de Santa Rosa de Cabal, como a receita das principais atividades, os empregos gerados, o tamanho das empresas, o histórico de novos registros de empresas, entre outros aspectos. Também a composição da receita tributária do município e a desagregação da arrecadação por atividade econômica na taxa de indústria e comércio. Por fim, são analisados os aspectos relevantes dos setores econômicos e analisada a estrutura do atual imposto setorial e comercial, comparado a dois municípios da região, as possíveis mudanças em termos de tarifas são determinadas de forma que sejam consistentes com suas características setoriais, com seu potencial e com os requisitos legais.

Palavras-chave: Competitividad; impostos; produtividade; incentivos fiscais; reformas tributárias.

Introducción

A partir de la descentralización en Colombia, los entes territoriales han adoptado medidas en materia tributaria que permiten fortalecer los ingresos locales desde el punto de vista impositivo. Algunas apuntaron a aumentar y actualizar las bases gravables, además de incrementar el monto y la eficiencia del recaudo. Dentro de las facultades otorgadas a los Municipios, la Constitución Política determina la autonomía de las entidades territoriales, y en el literal 3 menciona la potestad que estos tienen en cuanto a administrar los recursos y establecer los tributos necesarios para el cumplimiento de sus funciones. (Constitución Política, 1991, artículo 287)

Sin embargo, han sido palpables las diferencias en el desarrollo económico entre algunas regiones. Jaramillo (2013) afirma que en el estudio sobre el impuesto de industria y comercio, el 61% de los municipios analizados generan una renta inferior a la mitad de la renta media per cápita nacional, dado que en Colombia se observa un fenómeno de con-

vergencia tipo club ocasionada fundamentalmente por la disparidad entre las regiones en el proceso de crecimiento económico, generando a su vez un agrupamiento de zonas de crecimiento bajos/altos, apreciándose características de autocorrelación espacial positiva, es decir, que municipios con mayor o menor índice de crecimiento de industria y comercio muestran patrones de influencia por municipios vecinos con crecimientos altos o bajos. Lo anterior no sólo permea en la configuración de clúster espaciales, sino también en generar cierta dependencia donde ello podría acelerar o frenar la dinámica de convergencia en los municipios. Luego, se estableció que los mejores resultados en cuestión de crecimiento económico se presentaron en aquellos municipios que cuentan con actividad industrial desarrollada, pertenecientes a un área metropolitana o con presencia de hidrocarburos.

En el estudio socio económico realizado por la Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal (2014), el 51% de los establecimientos se dedican al comercio, el 12% a la hotelería y el 8.6% a la industria manufacturera. No obstante, el 99.1% se encuentran categorizadas en microempresas, el 0.7% en pequeñas, y el 0.2% en mediana y gran empresa, de las cuales el 84% de los empleos generados lo aportan las micro, el 9% las pequeñas y el 5% las empresas de tamaño grande. Atendiendo a lo antes dicho, y ubicando al municipio objeto de estudio con la región investigada por Jaramillo (2013), Santa Rosa de Cabal se encuentra en una zona de bajo índice de crecimiento en materia de industria y comercio, hecho que muestra directa relación con los datos económicos presentados.

Por otro lado, en cuanto a sus finanzas públicas, el 60.77% de los ingresos tributarios de dicho municipio provienen del recaudo del impuesto predial, mientras que, tan sólo el 15.68% por impuesto de industria y comercio. Sin dejar de mencionar que sus ingresos totales en el periodo 2000-2010 aumentaron en un 9.82% al contrario de sus ingresos corrientes que registraron una tasa de crecimiento inferior de 8.72%, dado que dichos ingresos dependen de factores como el recaudo del ente territorial, la capacidad económica de la población y de su responsabilidad fiscal.

A nivel nacional:

En el año 2003, el 42% de la totalidad de los ingresos tributarios se originó en el impuesto de industria y comercio, 33% en impuesto predial y el 25% restante en un conjunto de impuestos menores dentro de los cuales se destaca la sobretasa a la gasolina. (Villada, 2011, p. 182)

Pese a que el recaudo de los impuestos municipales representan una participación baja dentro del PIB como se explica a continuación: El impuesto de industria, comercio y avisos tiene un efecto altamente distorsionador de la actividad productiva, puesto que, desde el punto de vista de su diseño,

este grava a todas las empresas naturales o jurídicas que desarrollen actividades de tipo industrial, comercial o de servicios dentro de un municipio, donde en algunas ocasiones, las distintas actividades económicas a lo largo de la cadena de valor terminan siendo gravadas múltiples veces.(Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal, 2014).

Como consecuencia de ello y sumado a las dificultades en la definición de territorialidad en el ICA (industria y comercio), donde un mismo ingreso es gravado en diferentes municipios, la libertad para la fijación de impuestos y la desactualización tributaria, desencadena una afectación directa en las actividades económicas, desincentivando el comercio interno y disminuyendo la competitividad.

Dentro de los factores analizados y los relevantes para el presente estudio, el aspecto relacionado con las finanzas públicas ha registrado un decremento en cuanto al déficit fiscal y a la situación crediticia del gobierno actual, relacionándose con lo sucedido en términos del balance del gasto (déficit presupuestal del Gobierno y deuda total del Gobierno como porcentaje del PIB), además variables como el recaudo total de impuestos como porcentaje del PIB y tasa de contribución de los empleadores a la seguridad social. Hecho parecido al presentado en el factor de eficiencia empresarial, donde, fundamentalmente el campo de productividad y eficiencia, destaca un retroceso en el crecimiento económico, notándose en el crecimiento real de la productividad agregada, una leve retracción en el mercado laboral que se vio impulsado significativamente por la motivación al trabajador, capacitación de empleados, empleo a tiempo parcial y experiencia internacional de la alta dirección.

Guardando congruencia con lo establecido en la Visión Colombia Segundo Centenario 2019 (Departamento Nacional de Planeación, 2005) , en Risaralda se diseñó el plan regional de competitividad, dentro del cual, la Visión 3 dispone lo siguiente “Risaralda habrá logrado consolidar un sector productivo capaz de aprovechar sus ventajas comparativas y generar ventajas competitivas y, de esta manera, será un departamento competitivo en los mercados nacionales e internacionales” (Comisión Regional de Competitividad; s/f : 13) y en la visión 4:

El área metropolitana será la región de Colombia con mejor clima para los negocios, gracias a la gestión eficiente y transparente del sector público, el apoyo de los ciudadanos y al respaldo de una sociedad comprometida con el desarrollo socioeconómico de su entorno. (Comisión Regional de Competitividad; s/f: 13)

Si bien, en la actualización al plan regional de competitividad 2012, se trazó dentro de los objetivos la articulación institucional como un ecosistema para el emprendimiento y el desarrollo empresarial, el fortalecimiento de

sectores estratégicos como los tradicionales, los priorizados y los promisorios, conscientes de que la construcción de una visión de departamento compartida y convergente constituiría las bases de un crecimiento económico futuro de la región, en ningún caso se logró incluir las cargas tributarias dentro de los factores de análisis o en el diseño de las estrategias, puesto que se esperaba que el sistema tributario adecuado contribuyera a jalonar la competitividad económica en Colombia. (Comisión Regional de Competitividad, s/f)

Asimismo, la discrecionalidad de los gobiernos territoriales en el momento de establecer sus sistemas impositivos, ha ocasionado que éstos se hayan enfocado en mayor medida hacia el recaudo y no a favorecer el crecimiento económico en los municipios, donde se evidencia que son pocos los estatutos tributarios que corresponden con la caracterización económica de su región.

De acuerdo con el Consejo Privado de competitividad (2016-2017), la estructura del sistema tributario colombiano se caracteriza por gravar en exceso algunas inversiones y actividades, lo que distorsiona la asignación de recursos en la economía, promueve la informalidad y vulnera el principio de eficiencia de la Constitución Política. Por lo tanto, en congruencia con lo anterior y con el diagnóstico antes descrito, fácilmente podría deducirse que con la presencia de las condiciones actuales en materia tributaria tanto nacional como territorial, las empresas, fundamentalmente las pymes (pequeñas y medianas empresas), continuarán con fenómenos de rezago de competitividad en una economía globalizada, favoreciendo la evasión y el estancamiento en cuanto a crecimiento económico se refiere. (Consejo Privado de Competitividad; 2016)

Es así como la problemática planteada genera el siguiente interrogante ¿Cuáles son los elementos normativos necesarios para proponer una reforma tributaria municipal de Santa Rosa de Cabal orientada a contribuir o a mejorar las condiciones de competitividad empresarial?

1. Estrategias Metodológicas

Para determinar la relación entre el sistema tributario y la competitividad empresarial, se analizaron diferentes teorías propuestas por autores de la materia. Posteriormente mediante la metodología Véster (2016) se procedió a determinar la correlación de las diferentes variables o indicadores seleccionados como elementos articuladores entre competitividad e impuestos, para finalmente concluir la dependencia, influencia o la inexistencia de relación entre los mismos.

En cuanto a la caracterización económica del municipio de Santa Rosa de Cabal, se solicitó la información de las bases de datos tanto en la alcaldía

municipal como en la Cámara de Comercio, donde se pudo establecer la estructura económica del municipio.

Por otro lado, con la finalidad de establecer aspectos de reforma al estatuto tributario municipal que se ajusten a los lineamientos legales y económicos, se realizó un análisis del acuerdo 071 de 2013 (Consejo Municipal de Santa Rosa de Cabal, 2013), identificando su reserva de ley y comparándolo con la información disponible de caracterización económica, de manera que presentan artículos objeto de actualización y transformación con su debido sustento económico o legal.

2. Caracterización económica del municipio de Santa Rosa de Cabal

La caracterización económica de Santa Rosa de Cabal se realizó con el objetivo de identificar la composición de las unidades productivas en cuanto a la actividad que desarrollan, el número de empleos generados, el tamaño y clasificación de acuerdo al valor de sus activos según la ley 905 de 2004 (Diario Oficial de la Republica de Colombia), y los ingresos obtenidos a diciembre 31 de 2016 presentados ante el registro de Cámara de Comercio en el primer trimestre de 2017. También se mostraron los ingresos tributarios del Municipio y su comportamiento en el periodo 2005-2015, dado que son las cifras más actualizadas en el Departamento Nacional de Planeación (en adelante DNP). Finalmente, el recaudo del impuesto de industria y comercio del periodo 2013-2016 por la Secretaria de Hacienda de Santa Rosa de Cabal.

Como primera medida se analizan los ingresos por actividad económica para identificar aquellas que generen recursos importantes para el municipio y aquellas que no son representativas

La actividad que representa mayores ingresos operacionales de las personas naturales y jurídicas con registro mercantil activo durante el año 2016 es la de comercio al por mayor y por menor, reparación de vehículos automotores y bicicletas con \$69.885.186.732, seguido por la actividad de industrias manufactureras con \$23.941.796.018 y las actividades de construcción con \$12.134.614.145.

Las actividades con menor representatividad son las de información y comunicaciones con \$10.850.000 de ingresos durante el año 2016, las actividades de servicios administrativos y de apoyo con \$474.995.464 y las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación con \$1.044.035.000.

En Risaralda la actividad que representa mayor PIB es la de servicios sociales, comunales y personales con \$2.375 mil millones, seguido por las actividades de servicios financieros, seguros e inmobiliarios con \$2.320,

también por actividad de construcción con \$1.639 y el sector del comercio, reparación, restaurantes y hoteles con \$1.629 mil millones de pesos.

3. Ingresos operacionales por actividad y por tamaño de empresa

El municipio de Santa Rosa de Cabal cuenta con 3 empresas grandes, 14 empresa de tamaño mediano, 57 pequeñas empresas y 1926 microempresas de acuerdo con el valor de sus activos, clasificándolos en rangos de salarios mínimos del año 2016, de acuerdo con la ley 905 de 2004, dado que el valor reportado para el registro mercantil en el primer trimestre del año 2017 corresponde a la información sustraída de los estados financieros con corte al 31 de diciembre del año 2016. No obstante, las 3 empresas grandes no reportaron ingresos operacionales para dicho periodo, por tanto no fueron incluidas para el análisis.

Las empresas de tamaño grande reflejaron un total de activos de \$35.249.953.858 en la actividad de industria manufacturera con 350 empleados. En la actividad de distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales se observan unos activos de \$52.943.246.000 empleando a 65 personas. La empresa grande dedicada a la actividad de comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos, automotores y bicicletas registra un valor de sus activos de \$27.142.148.470.

Estos son algunos datos de la caracterización realizada. Infortunadamente no es posible profundizar más en cifras y análisis de los mismos por razones de espacio, pero se evidencia que el trabajo procuró realizar un estudio detallado de los componentes económicos y tributarios del municipio.

4. Relación entre el Sistema Tributario y la Competitividad Empresarial

Si bien existen diversas posturas en cuanto a competitividad en distintos contextos, a continuación se presente una síntesis desarrollada por Saavedra (2012) donde se incluyen diferentes indicadores y autores, explicando recursos y capacidades necesarias para el desarrollo competitivo de las empresas.

De acuerdo con Saavedra (2012), la competitividad hace referencia a la capacidad para generar utilidades y administrar con eficiencia los recursos; la primera podría medirse mediante indicadores de rentabilidad y productividad y la segunda mediante el uso óptimo de los recursos. Los factores internos que se incluyen como variables de la competitividad son:

- Calidad.

- Tecnología
- Capital humano
- Valores de la empresa
- Mercado
- Medio ambiente
- Normas y reglamentos técnicos

Rubio y Aragón (2006) identifican algunos recursos críticos como claves de competitividad en la empresa a saber: tecnología, innovación, mercadotécnica, recursos humanos, capacidades directivas, recursos financieros, cultura y calidad. De la Cruz, Morales y Carrasco (2006) incluyen el desarrollo de capacidades a fin de impulsar la competitividad mediante el desarrollo de tecnología, la mercadotécnica, los recursos humanos idóneos, recursos financieros necesarios, medios de producción y una logística adecuada. Para Solleiro y Castañón (2005) el desempeño competitivo de la empresa depende, en primera instancia, de su capacidad para administrar los elementos internos (mercadotécnica, recursos humanos, financieros, la calidad, la organización interna, las compras y la investigación y desarrollo) y como complemento de ello también intervienen las interacciones que la organización tenga con externos.

Por otro lado, los elementos que influyen a la competitividad en las empresas son: la gestión exitosa de producción, materias primas e inventarios, los mecanismos de interacción entre planeación, mercadotecnia, investigación y desarrollo, así como la capacidad de incorporar las relaciones con proveedores y clientes. Finalmente, Quiroga (2003) incluyó dentro de sus indicadores de competitividad variables que incorporan elementos internos controlables por las empresas, así como elementos externos que afectan su desempeño.

En concordancia con todo lo antes mencionado, Jiménez (2006) afirma que la competitividad está en la capacidad de gestión de la gerencia en diferentes aspectos de negocio en las siguientes áreas:

- Comercial.
- Financiera.
- Producción.
- Ciencia y tecnología.
- Internacionalización.
- Gestión Gerencial.

Todos los factores enunciados resultan importantes al momento de analizar el nivel de competitividad de una empresa, sin embargo, hasta el momento no incluyen el papel que juega la tributación en alcanzar dicho objetivo. Por dicho motivo, para efectos del presente estudio se toman los indicadores definidos por Saavedra (2012), que incluyen las diferentes

visiones de expertos en el tema, incluyendo además la tributación como variable de análisis. A continuación, se enuncian los indicadores elegidos y el número asignado para la metodología Vester que se explicará más adelante.

Tabla 1
Numeración de los indicadores de competitividad
incluyendo el factor de tributación

Indicador	Nº
Tributación	1
Indicadores externos	2
Tecnología	3
Innovación	4
Mercadotecnia	5
Recursos Humanos	6
Capacidades directivas	7
Recursos Financieros	8
Cultura	9
Calidad	10
Producción	11
Logística	12
Organización Interna	13
Compras	14
Investigación y Desarrollo	15
Interacción con proveedores y clientes	16

Fuente: Elaboración propia, con base en Saavedra (2012)

Una vez determinados los elementos involucrados en el análisis de competitividad empresarial, se construye la Matriz Véster, la cual fue una técnica desarrollada por el Alemán Frederic Véster, herramienta que facilita la identificación de relaciones entre variables de causas y consecuencias de una situación problemática. Consiste en el cruce de cada uno de las variables, excepto consigo misma, y de asignarle un valor de causa o de relación de la siguiente manera:

Tabla 2
Valoración de las variables según Matriz Véster

0	no tiene relación
1	no tiene relación indirecta
2	Tiene relación medianamente indirecta
3	Tiene relación muy directa

Fuente: Elaboración propia

Luego de incluir los valores en la matriz se suman los totales de las columnas (influencia Y) y de las filas (dependencia X), de la siguiente manera:

Tabla 3
Matriz Vester de los indicadores de competitividad

Variable	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Totales Y
1	-	3	3	3	1	3	3	3	1	0	1	1	1	3	3	2	31
2	3	-	3	3	1	3	3	3	1	1	3	2	0	3	3	3	35
3	3	3	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	43
4	3	3	3	-	3	3	3	3	2	3	3	1	1	3	3	1	38
5	0	0	2	2	-	2	0	3	0	0	0	0	1	2	2	3	17
6	3	3	3	3	3	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
7	3	3	3	3	3	3	-	3	2	3	3	3	3	3	3	3	44
8	3	3	3	3	2	3	3	-	2	3	3	3	2	3	3	2	41
9	0	0	0	0	0	3	2	0	-	0	0	0	3	0	0	3	11
10	0	2	2	2	0	2	2	3	0	-	2	0	0	2	3	2	22
11	3	3	3	3	1	3	2	2	0	2	-	1	2	2	3	3	33
12	0	2	1	1	1	3	2	3	0	1	3	-	3	3	1	3	27
13	2	0	0	2	2	3	2	2	3	2	3	2	-	1	3	3	30
14	3	3	2	3	3	0	0	3	0	3	3	3	1	-	3	3	33
15	3	3	3	3	2	3	3	3	0	3	3	0	1	3	-	3	36
16	3	1	3	3	3	3	3		2	3	3	3	3	3	3	-	39
Totales X	32	32	34	37	28	40	34	37	19	30	36	25	27	35	39	40	-----

Fuente: elaboración propia

Tabla 4
Totalización de la Matriz Vester de los indicadores de competitividad

Variable	DESCRIPCIÓN	DEPENDENCIA	INFLUENCIA
		X	Y
1	Tributación	32	31
2	Indicadores externos	32	35
3	Tecnología	34	43
4	Innovación	37	38
5	Mercadotecnia	28	17
6	Recursos Humanos	40	45
7	Capacidades directivas	34	44
8	Recursos Financieros	37	41
9	Cultura	19	11
10	Calidad	30	22
11	Producción	36	33
12	Logística	25	27
13	Organización Interna	27	30
14	Compras	35	33
15	Investigación y Desarrollo	39	36
16	Interacción con proveedores y clientes	40	39
Mínimo		19	11
Máximo		40	45
Cortes en los ejes		29.5	28

Fuente: elaboración propia

Posteriormente se identifican los valores mínimos y máximos de las variables, así como el valor de corte de los ejes para ser ubicados en el plano cartesiano.

El plano cartesiano se compone de 4 ejes:

1. Superior izquierdo: Factores Pasivos: Son aquellos que no tienen gran influencia sobre los demás pero que son causados por la mayoría.
2. Superior derecho: Factores altamente relacionados con la competitividad.
3. Inferior izquierdo: Factores que no tienen relación con la competitividad.
4. Inferior derecho: Factores Activos Reactivos: Son factores que tienen influencia en los demás pero que no dependen de los otros.

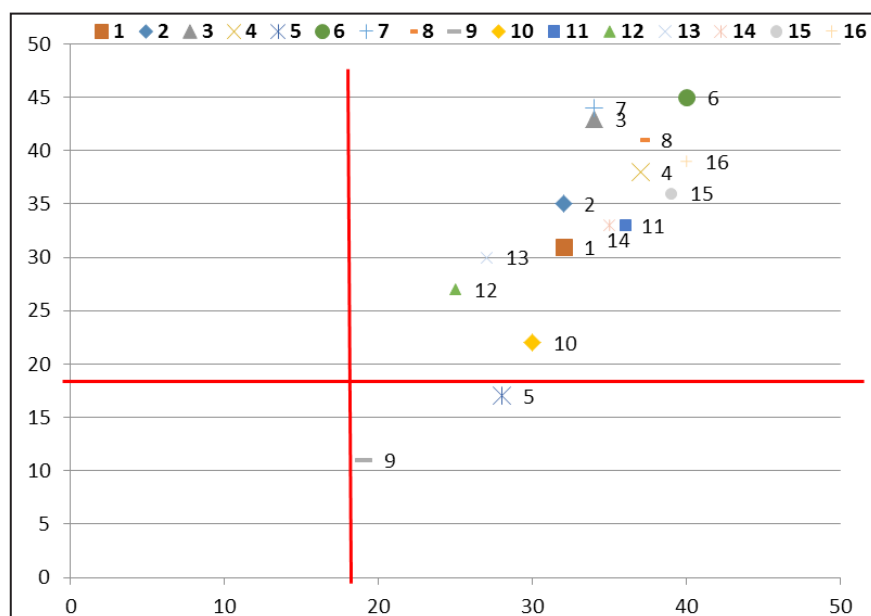


Figura 1. Plano Cartesiano de los resultados de la Matriz Vester

Como se observa del total (16) de indicadores tomado como referencia de análisis, 14 de ellos se ubican en el cuadrante II del plano cartesiano, demostrando que tienen alta relación entre ellos como elementos de competitividad, incluido el factor de tributación. Los dos indicadores, el 9 y el 5, mercadotecnia y cultura respectivamente, se ubicaron en el cuadrante IV del plano cartesiano, el cual incluye los factores activos reactivos, es decir que a pesar de ser un elemento de relación con los

demás indicadores de competitividad, no dependen de las otras unidades de análisis.

Los indicadores externos incluyen entre otros, el PIB, la inflación, la tasa de cambio e interés, salario base, política comercial, acuerdos, regulaciones, alianzas estratégicas de los gobiernos. En cuanto a factores sectoriales se encuentra el fortalecimiento de redes de cooperación y en factores sistémicos el acceso al financiamiento e infraestructura a razón que afectan el entorno donde se desarrolla y pueden tener importancia en la definición del ambiente competitivo y en las posibilidades para construir estrategias de competitividad por parte de las empresas. (Rojas, Romero & Sepúlveda, 2000, p. 14).

Teniendo en cuenta que la gestión de la tecnología se refiere al uso del capital intelectual como medio para el aumento de la productividad y la competitividad en las organizaciones, es necesario como primera medida vigilar las señales en el entorno interno y externo; focalizar en el desarrollo de una respuesta estratégica a dichos potenciales, capacitarse en el sentido de la adquisición del conocimiento necesario para ponerla en práctica; implantar la solución como un nuevo producto o servicio o simplemente un nuevo proceso o método dentro de la organización y por último el aprendizaje, es decir, el conocimiento resultante de las experiencias de éxitos y fracasos en el desarrollo de la nueva tecnología. No obstante, aunque la gestión tecnológica es un factor importante de competitividad por todo lo que ella representa para la empresa, no basta para alcanzar la competitividad plena, pues esta última es sistémica, es decir, es necesario una mezcla de ella con esquemas institucionales y organizaciones específicos, una infraestructura adecuada, un sistema financiero idóneo y una situación económica, política fiscal y jurídica que la propicie. (Baena, Botero y Montoya, 2003, p. 5).

La integración entre tecnología y negocio es un factor clave para la competitividad de las empresas. Con retos como la globalización, la creciente desregulación y apertura de mercados, un elevado nivel de incertidumbre en el entorno económico y la creciente presencia del riesgo, son factores a los que las empresas se deben enfrentar proactivamente. Todo ello, pone encima de la mesa la creación de valor empresarial, focalizándose en sus competencias esenciales, en la capacidad para transformar sus estructuras de costos fijos en variables y flexibles, en un poder de resistencia y elasticidad y simplemente su capacidad de respuesta frente a los cambios del entorno, donde toda esa reconfiguración se traduce en el papel estratégico de la innovación. (Moraleta, 2004, p. 1)

Todo lo dicho hasta este punto, permite identificar la relación que tienen elementos como la tecnología, innovación, el capital humano, capacidades directivas, recursos financieros, la calidad, la productividad, logística, la investigación, la interacción con proveedores y clientes, que son factores internos

de las organizaciones con factores externos como indicadores macroeconómicos, entre ellos la tributación, con la competitividad empresarial, puesto que los esfuerzos que realicen por mejorar las capacidades y condiciones en toda organización depende en gran medida de su entorno económico, el cual deberá propiciar los escenarios idóneos para que todo ello confluya.

Respecto a los tributos, el gobierno tiene la posibilidad de disponer de un porcentaje de los recursos de las empresas a través de ellos, utilizándolos para la producción de bienes públicos y la redistribución de ingresos. Dicha intervención afecta a la actuación de los individuos o agentes económicos, influencia que puede ser directa a través de transferencia de ingresos o indirecta por medio de gravámenes sobre las diferentes transacciones en el mercado. De esta manera, en una economía, dados los precios de mercado, el agente económico elegirá de una lista de bienes y servicios que desea intercambiar de acuerdo con sus gustos o bien, sus posibilidades de intercambio, donde estas últimas dependerán no sólo de los precios de mercado sino también de los impuestos que deben afrontar. Por otro lado, el ahorro de los individuos se encuentra en función de los precios, de su demanda neta y de la estructura de las tasas de impuestos, de forma tal que es posible deducir que el equilibrio competitivo no sólo depende de las interdependencias de los gustos de los consumidores sino también de la acción de un gobierno que fija sus políticas de tributación maximizando o no el bienestar social. (Mantel, 1970, p. 296). Entonces se observa como a pesar del esfuerzo de las organizaciones por demostrar condiciones internas adecuadas para posicionarse en una economía altamente competitiva no son suficientes si las características de su entorno no son las ideales (indicadores macroeconómicos) o si la política tributaria del país donde se encuentre ubicada no lo permite, de allí surge la estrecha relación entre los tributos y la competitividad.

5. Propuesta de reforma al estatuto tributario municipal (Acuerdo 071 de 2013) en cuanto al impuesto de industria y comercio

El presente aparte se destina a desarrollar una propuesta de reforma para el capítulo del impuesto de industria y comercio del acuerdo 071 de 2013 que contiene el estatuto de rentas del Municipio de Santa Rosa de Cabal, una vez identificada la relación entre competitividad y tributación.

5.1. Propuesta 1: Agrupación de actividades y simplicidad de tarifas

En la Constitución Política Colombiana mediante el Artículo 363 que determina los principios del sistema tributario se dispone que el sistema tributario se funda en los principios de equidad, eficiencia y progresividad. El principio

de equidad tributaria ha sido definido por la Corte Constitucional como una manifestación específica del principio general de igualdad y comporta la proscripción de formulaciones legales que establezcan tratamientos tributarios diferenciados injustificados, ya sea porque se desconozca el mandato de igual regulación legal cuando no existan razones para un tratamiento desigual, o porque se desconozca el mandato de regulación diferenciada cuando no existan razones para un tratamiento igual. (Sentencia C-397/11, 2011). Es así, como se identificó que en el Estatuto de Rentas de Santa Rosa de Cabal, dentro de una misma división de actividad económica se disponían tarifas diferenciales, no sólo generando que los contribuyentes pudieran discutir la violación del principio de equidad, sino que además esto configura para el ente territorial una mayor dificultad al momento de realizar las labores de fiscalización y de sistematización de la información, yendo en contravía del principio de eficiencia.

De esta manera, mediante la siguiente tabla, definida por los diferentes tipos de divisiones de actividades económicas principales se determina la tarifa actual y la propuesta de reforma para el artículo 107 del Acuerdo municipal 071 de 2013 de Santa Rosa de Cabal (Acuerdo 107 de 2013): Las tarifas del impuesto de industria y comercio según la actividad de acuerdo con la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) adoptada para Colombia por el DANE, son las siguientes:

Tabla 5
Actividades económicas con tarifas actuales y tarifas propuestas

DIVISIÓN	DESCRIPCIÓN	TARIFA ACTUAL (x 1000)	PROPUESTA
07	Extracción de minerales metalíferos	10	7
08	Extracción de otras minas y canteras	5	5
09	Actividades de servicios de apoyo para la explotación de minas y canteras	5	5
10	Elaboración de productos alimenticios	3 a 5	3
11	Elaboración de bebidas	3 a 7	3
13	Elaboración de productos textiles	3 a 4	3
14	Confección de prendas de vestir	3 a 4	3
15	Curtido y recurtido de cueros; recurtido y teñido de pieles	3 a 4	3
16	Transformación de la madera y fabricación de productos	4	3
20	Fabricación de sustancias y productos químicos	3 a 4	3
21	Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas, medicinales y productos botánicos	4	3
22	Fabricación de productos de caucho y plástico	4	3
23	Fabricación de otros productos minerales no metálicos	3 a 4.5	3
24	Fabricación de productos metalúrgicos básicos	3 a 4	3
25	Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo	4	3
26	Fabricación de productos informáticos electrónicos y ópticos	3 a 4	3

DIVISIÓN	DESCRIPCIÓN	TARIFA ACTUAL (x 1000)	PROPUESTA
27	Fabricación de aparatos y equipo eléctrico	3 a 4	3
28	Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p	3 a 4	3
31	Fabricación de muebles, colchones y somieres	3 a 3.5	3
32	Otras industrias manufactureras	3 a 4	3
33	Instalación, mantenimiento y reparación especializada de maquinaria y equipo	4.5 a 6	5
35	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	8 a 10	10
36	Captación, tratamiento y distribución de agua	4	4
37	Evacuación y tratamiento de aguas residuales	4	4
38	Recolección, tratamiento y disposición de desechos, recuperación de materiales	4 a 8	4
39	Actividades de saneamiento ambiental y otros servicios de gestión de desechos	8	3
41	Construcción de edificios	5	5
42	Obras de ingeniería civil	5	5
43	Demás actividades para la construcción de edificios y obras de ingeniería civil	5	5
45	Comercio, mantenimiento y reparación de vehículos automotores, motocicletas, sus partes, piezas y accesorios	2 a 8	5
46	Comercio al por mayor y en comisión por contrata, excepto el comercio de vehículos automotores y motocicletas	3 a 8	5
47	Comercio al por menor (incluso el comercio al por menor de combustibles),excepto el de vehículos automotores y motocicletas	2 a 4	5
49	Transporte terrestre; transporte por tuberías	5	5
52	Almacenamiento y actividades complementarias al transporte	5 a 6	5
53	Correo y servicios de mensajería	8	5
55	Alojamiento	4.5 a 9	5
56	Actividades de servicios de comidas y bebidas	6 a 10	5
58	Actividades de edición	5 a 8	5
59	Actividades cinematográficas, de video y producción de programas de televisión, grabación de sonido y edición de música.	4 a 5	5
60	Actividades de programación, transmisión y difusión	5	5
61	Telecomunicaciones	10	10
62	Desarrollo de sistemas informáticos	5	5
63	Actividades de servicios de información	8	5
64	Actividades de servicios financieros, excepto las de seguros y de pensiones	5	5
65	Seguros	5	5
66	Actividades auxiliares de las actividades de servicios financieros	5	5
68	Actividades inmobiliarias	5	5
69	Actividades jurídicas y de contabilidad	7	5
70	Actividades de administración empresarial, actividades de consultoría de gestión	7	5
71	Actividades de arquitectura e ingeniería, ensayos y análisis técnicos	5	5
72	Investigación científica y desarrollo	5	5

DIVISIÓN	DESCRIPCIÓN	TARIFA ACTUAL (x 1000)	PROPUESTA
73	Publicidad y estudios de mercado	5	5
74	Otras actividades profesionales, científicas y técnicas	5	5
75	Actividades veterinarias	5	5
77	Actividades de alquiler y arrendamiento	5	5
78	Actividades de empleo	5	5
79	Actividades de agencias de viajes, operadores turísticos, servicios de reserva y actividades relacionadas	5	5
80	Actividades de seguridad e investigación privada	8	5
81	Actividades de servicios a edificios y paisajismo	5 a 8	5
82	Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades de apoyo a empresas	4 a 8	5
84	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	8	5
85	Educación	2.5	5
86	Actividades de atención a la salud humana	5	5
87	Actividades de atención residencial medicalizada	5	5
88	Actividades de asistencia social sin alojamiento	5	5
90	Actividades creativas, artísticas y de entretenimiento	10	5
91	Actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales	4	5
92	Actividades de juegos de azar y apuestas	10	10
93	Actividades deportivas, recreativas y de esparcimiento	4 a 8	5
94	Actividades de asociaciones	6	5
95	Mantenimiento y reparación de computadores, efectos personales y enseres domésticos	4	5
96	Otras actividades de servicios personales	3 a 8	5

Fuente: Elaboración propia

La propuesta de los autores radica en disponer para las actividades industriales una tarifa del 3 por mil, excepto para la extracción de minerales y metalíferos con un 7 por mil y para la extracción de actividades otras minas y canteras del 5 por mil. Permaneciendo entre el rango mínimo del acuerdo actual y el máximo permitido por la ley 1819 de 2016, sin embargo unificando dichas tarifas en la mayor medida, dado que, las dos actividades mencionadas con anterioridad que se proponen los importes mayores se debe al objetivo de desincentivar las actividades de explotación de minas y canteras por su impacto directo al medio ambiente del municipio.

En cuanto a las actividades comerciales, las tarifas se otorgan por división principal en términos generales del 5 por mil, excepto a las actividades de saneamiento ambiental con un 3 por mil y las tarifas máximas del 10 por mil para las actividades de telecomunicaciones, suministro de electricidad, y las actividades de juegos de azar y apuestas.

Las modificaciones propuestas a las tarifas generarían no sólo un atractivo para la inversión directa en el municipio de Santa Rosa de Cabal, especial-

mente para la industria, así como para las comerciales y de servicios, sino también que se midió el impacto en el recaudo con la información disponible a 2017, y se genera un incremento aproximado de doscientos millones de pesos⁴, pasando de 4.075,5 millones a 4.275,5 millones de pesos en recaudo total del impuesto de industria y comercio, dado que tributarían a una tarifa promedio del 3 por mil las actividades industriales y a una del 5 por mil las de servicios y comerciales, mientras que con anterioridad la tarifa efectiva de recaudo era de 3.4, 6.6 y 3.6 respectivamente para las tres actividades en dicho territorio⁵. Es decir, que la modificación de las tarifas facilitaría el control, la sistematización y fiscalización por parte de la secretaría de hacienda municipal, además de aumentar su potencial de recaudo, también, serían equitativas las cargas en actividades económicas similares, favorece el desarrollo de la industria quien genera mayor empleo, y para las actividades comerciales y de servicios ofrece mayores condiciones de igualdad y al mismo tiempo tendría una estructura del tributo (impuesto de industria y comercio) atractiva en su región generando de esta forma una ventaja comparativa que en términos generales propiciaría la competitividad.

5.2 Propuesta 2: Incentivos tributarios

6. Incentivos tributarios actuales

Dentro del actual estatuto de rentas municipal no se encuentra de manera explícito el término de incentivos tributarios, caso contrario lo exponen como actividades no sujetas mediante el artículo 66 y actividades exentas en el artículo 68. Dentro de las primeras (actividades no sujetas) se encuentran en términos generales las siguientes:

- La producción primaria agrícola, ganadera y avícola. (sin ningún proceso de transformación)
- Artículos de producción nacional destinados a la exportación.
- Establecimientos educativos públicos, entidades sin ánimo de lucro, partidos políticos y hospitales del sector salud.
- Las instituciones prestadoras de salud (IPS) y las entidades promotoras de salud (EPS).
- La producción agropecuaria en su primera etapa de transformación.
- Artículos en tránsito.
- Las propiedades horizontales
- Las profesiones liberales ejercidas por personas naturales.

4 La cifra de doscientos millones de pesos surgen de un análisis comparativo entre las tarifas actuales frente a las tarifas propuestas en la investigación.

5 Fuente Secretaria de Hacienda Municipal de Santa Rosa de Cabal.

El artículo 68 (Acuerdo 107 de 2013) determina las actividades exentas como aquellas que tendrán beneficios fiscales en el pago del impuesto de industria y comercio por el término de 3 años a partir del 1 de enero de 2014, resaltando la obligatoriedad de una previa autorización por parte de la Secretaría de Hacienda Municipal; además resalta que a pesar que el contribuyente tribute a una tarifa cero, contará igualmente con obligaciones como registrarse, declarar, llevar contabilidad, atender requerimientos y demás deberes formales.

Las actividades exentas son:

- a. La investigación social y científica realizada por entidades sin ánimo de lucro (el 100% de sus ingresos obtenidos).
- b. Las entidades de beneficencia (el 100% de sus ingresos obtenidos).
- c. Las entidades del sector de economía solidaria (el 100% de sus ingresos obtenidos en función de su objeto social).
- d. Las entidades de educación superior sin ánimo de lucro. (el 100% de sus ingresos obtenidos).
- e. Hogares infantiles (el 100% de sus ingresos obtenidos).
- f. Damnificados por actos terroristas (el 100% de sus ingresos obtenidos).
- g. Víctimas del secuestro o desaparición forzada. (el 100% de sus ingresos obtenidos).
- h. Las personas que ejerzan actividades industriales, comerciales o de servicios en establecimientos cuya actividad este calificada como de usos establecidos no permitidos, que decidan voluntariamente relocalizarse a zonas legalmente establecidas, antes de la mitad del plazo estipulado en el Plan Básico de Ordenamiento Territorial, tendrán exención del impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros y Sobretasa bomberil, del 60% del impuesto a cargo durante los dos (2) primeros años desde la relocalización y para el año siguiente una exención del 40% del impuesto a cargo.
- i. La comercialización de productos agropecuarios en plazas de mercado. (el 100% de sus ingresos obtenidos).
- j. Servicios de parqueadero (el 25% del impuesto)
- k. Los contribuyentes del impuesto que a partir de la vigencia del presente Acuerdo y hasta el año 2016 empleen personal discapacitado, reinsertado, y mujeres jefes de hogar, en el municipio de Santa Rosa de Cabal, por contrato a término indefinido o a término fijo superior o igual a un (1) año, podrán descontar de su base gravable anual, en su declaración privada, una suma equivalente al ciento por ciento (100%)

del valor pagado por concepto de nómina de los discapacitados en el año base del gravamen

- l. Establecimientos de educación privada. (el 100% de sus ingresos obtenidos).
- m. Las actividades clasificadas en las partidas 9101-9102-9103-9001-9002-9003-9004-9005-9006.
- n. Se establece una exención del cien por ciento (100%), del Impuesto de Industria y Comercio, hasta por un periodo de 10 años, a las nuevas industrias que desarrollen actividades económicas no preexistentes en el Municipio o actividades de baja presencia local y con una generación mínima de empleo directo local, contados a partir del momento en la cual se haga la solicitud ante la Secretaria de Hacienda y finanzas Públicas. Para ello, deberán generar como mínimo cincuenta (50) empleos directos, formalmente vinculados a la empresa y que el setenta por ciento (70%) de éstos empleos deberán certificar título de educación formal de instituciones educativas del municipio de Santa Rosa de Cabal, y también deben permanecer en el municipio desarrollando la actividad económica por lo menos el doble del periodo por el cual reciban la exención.

5.3 Incentivos tributarios propuestos

- La diferenciación y competitividad por parte de las empresas van de la mano con la inversión que hagan estas en desarrollo de innovación y de nuevas tecnologías. De esta manera no sólo se puede alcanzar una mejor posición en el mercado, sino también una mayor productividad, valor agregado y mejoramiento de la calidad de los bienes o servicios que se ofrecen. Sin embargo, como se ha expuesto con anterioridad, este proceso no se logra sin incentivos por parte del Estado. En este sentido, se propone la adición del artículo 68 del acuerdo municipal de la siguiente manera:

Las empresas locales que inviertan en innovación o desarrollo tecnológico por lo menos el 15% del valor de sus activos vinculados a su actividad principal podrán solicitar la reducción del 50% del valor a pagar por concepto de impuesto de industria y comercio por 3 años, siempre y cuando esto no implique la reducción de su planta de personal. Dicha inversión deberá ser avalada por una institución competente en el tema.

- Con el propósito de facilitar el asentamiento de nueva industria en el municipio se propone la modificación del literal n) en el párrafo segundo que dispone que “deberá crear mínimo 50 empleos directos, formalmente vinculados a la empresa y que el 70% de estos empleos deberán certificar título de educación formal de instituciones educativas del municipio de Santa Rosa de Cabal” quedando de la siguiente manera:

Tabla 6
Incentivo tributario para empresas industriales por número de empleos permanentes directos

N° Empleos Permanentes Directos (E.P.D)	1 – 3 año	4 - 6 año	7 – 8 año	9 – 10
5 a 10 E.P.D	50%	40%	30%	20%
11 a 20 E.P.D	60%	50%	40%	30%
21 a 50 E.P.D	80%	70%	60%	50%
Más de 51 E.P.D	100%	90%	80%	70%

Fuente: Elaboración propia

La exoneración del pago del impuesto de industria y comercio por el término de diez (10) años, para aquellas empresas industriales que cuya planta de personal no sea inferior al 60% de personal calificado, con personas oriundas o residentes en el municipio de Santa Rosa de Cabal. Conjuntamente se establece como incentivo tributario para las empresas comerciales y de servicios, que en un futuro se asienten en el municipio de Santa Rosa de Cabal, la exoneración del pago del impuesto de industria y comercio por el término de cinco (5) años, de la siguiente manera:

Tabla 7
Incentivo tributario para empresas de comerciales y de servicios por número de empleos permanentes directos

N° Empleos Permanentes Directos (E.P.D)	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
5 a 10 E.P.D	30%	25%	20%	15%	10%
11 a 20 E.P.D	40%	35%	30%	25%	20%
21 a 50 E.P.D	50%	45%	40%	35%	30%
Más de 51 E.P.D	70%	65%	60%	55%	50%

Fuente: Elaboración propia

En el marco de la ley 1780 de 2016 (Ley 1780, 2016) promoción de empleo y el emprendimiento juvenil se exonera del pago del impuesto de industria y comercio por 3 años para aquellos contribuyentes persona naturales o personas jurídicas que la totalidad de sus socios sean personas de entre 18 a 25 años de edad, de la siguiente manera:

Tabla 8
Incentivo tributario para el emprendimiento juvenil

1 año	2 año	3 año
100%	75%	50%

Fuente: Elaboración propia

En contraste con lo anterior mencionado es importante poner de manifiesto que la ley 1819 de 2016, introdujo mediante el artículo 345 que modifica el artículo 36 de la ley 14 de 1983, aquellas actividades de servicios sobre las cuales recaerá el impuesto de industria y comercio incluyendo que:

Se consideran actividades de servicio todas las tareas, labores o trabajos ejecutados por persona natural o jurídica o por sociedad de hecho, sin que medie relación laboral con quien los contrata, que genere contraprestación en dinero o en especie y que se concreten en la obligación de hacer sin, importar que en ellos predomine el factor material o intelectual. (Art 345 Ley 1819 de 2016)

Es decir, que el municipio de Santa Rosa de Cabal también deberá contemplar la modificación de dicha exclusión o incentivo para quienes ejerzan profesiones liberales.

5.4 Propuesta 3: Modificación del Acuerdo 071 de 2013 de acuerdo con la Ley 1819

La ley 1819 de 2016 introdujo una gran cantidad de modificaciones tanto para los impuestos nacionales como los de orden territorial, por esta razón se realizó la revisión del capítulo II de dicha ley, de tal forma que se pudiera identificar los ajustes que debería realizar el municipio de Santa Rosa de Cabal para que se ajuste a los lineamientos legales actuales.

Dicho lo anterior, a continuación se relacionan los cambios propuestos, mostrando la normatividad actual y lo sugerido:

Artículo 87. Base Gravable. La base gravable está constituida por la totalidad de los ingresos brutos del contribuyente, ordinarios y extraordinarios, obtenidos en el respectivo período gravable en el ejercicio de las actividades gravadas, con exclusión de lo correspondiente a actividades exentas, no sujetas y deducciones tales como: Devoluciones, rebajas y descuentos, exportaciones, ventas de activos fijos, ingresos percibidos por fuera del municipio de Santa Rosa de Cabal, impuestos y subsidios. Sobre la base gravable definida en este artículo se aplicará la tarifa correspondiente a la actividad gravada realizada por el contribuyente, dentro de los límites establecidos, con lo que se obtiene el impuesto total básico del período. (Acuerdo 071 de 2013)

Modificación Artículo 87. Base Gravable. La base gravable del impuesto de industria y comercio está constituida por la totalidad de los ingresos ordinarios y extraordinarios percibidos en el respectivo año gravable, incluidos los ingresos obtenidos por rendimientos financieros, comisiones y en general los que no estén expresamente excluidos en este artículo. No hacen parte de la base gravable los ingresos correspondientes a actividades exentas, excluidas o no sujetas, así como las devoluciones, rebajas y descuentos, exportaciones y la venta de activos fijos.

Artículo 77. Territorialidad del ingreso en las actividades comerciales. “Se entienden obtenidos en el municipio de Santa Rosa de Cabal, como ingresos originados en la actividad comercial, aquellos cuya negociación

y/o facturación se realiza dentro de la jurisdicción del Municipio, sin consideración al destino de la mercancía, o el lugar donde se realiza el pago, o al sitio de protocolización del mismo, como podría ser la firma del contrato.” (Acuerdo 071 de 2013)

Modificación Artículo 77. Territorialidad del ingreso en las actividades comerciales. Se entienden obtenidos en el municipio de Santa Rosa de Cabal, como ingresos originados en la actividad comercial aquellos que cumplan con las siguientes condiciones:

- a. Los provenientes de actividades que cuenten con un establecimiento de comercio abierto al público o en puntos de venta en el municipio.
- b. Los ingresos que, a pesar de no existir establecimiento de comercio ni puntos de venta en el municipio, serán objeto del impuesto si en este mismo se perfecciona la venta, es decir si se convienen el precio y la cosa vendida.
- c. Si la venta se realiza a través de correo, catálogos, compras en línea, tele ventas y ventas electrónicas se entenderán gravadas en el municipio si desde éste se despachó la mercancía.
- d. En la actividad de inversionistas, los ingresos se entienden gravados en el municipio de Santa Rosa de Cabal, si allí se encuentra ubicada la sede de la sociedad donde se poseen las inversiones.

Artículo 78 Territorialidad del ingreso en actividades de servicios.

Debe tributarse por concepto de Impuesto de Industria y Comercio, por el ejercicio de una actividad de servicios en la jurisdicción en donde efectivamente se realice la actividad, es decir, el territorio en el cual se desarrolle el servicio contratado, independientemente del sitio donde se contrate, se facture, se pague o se encuentren domiciliados los contratantes. (Acuerdo 071 de 2013)

Modificación Artículo 78 Territorialidad del ingreso en actividades de servicios. En la actividad de servicios, el ingreso se entenderá percibido en el lugar donde se ejecute la prestación del mismo, salvo en los siguientes casos:

- a. En los servicios de televisión e Internet por suscripción y telefonía fija, el ingreso se entiende percibido en el municipio en el que se encuentre el suscriptor del servicio, según el lugar informado en el respectivo contrato.
- b. En el servicio de telefonía móvil, navegación móvil y servicio de datos, el ingreso se entiende percibido en el domicilio principal del usuario que registre al momento de la suscripción del contrato o en el documento de actualización. Las empresas de telefonía móvil deberán llevar un registro de ingresos discriminados por cada municipio o distrito, conforme la regla aquí

establecida. El valor de ingresos cuya jurisdicción no pueda establecerse se distribuirá proporcionalmente en el total de municipios según su participación en los ingresos ya distribuidos. Lo previsto en este literal entrará en vigencia a partir del 1o de enero de 2018.

Artículo 79 Actividad de transporte. “En la actividad de servicios de transporte se entienden obtenidos los ingresos:

1. Para el servicio de transporte de pasajeros, en el lugar de expedición del tiquete o documento equivalente.
2. Para el servicio de transporte de carga, el lugar de expedición de la guía” (Acuerdo 071 de 2013).

Modificación Artículo 79 Actividad de transporte. En la actividad de transporte el ingreso se entenderá percibido en el municipio o distrito desde donde se despacha el bien, mercancía o persona.

Artículo 84 Presentación de la declaración y pago de impuestos. La presentación y pago de la declaración se realizará en los lugares y plazos establecidos por la Alcaldía a través de la Secretaría de Hacienda y Finanzas Públicas y en los formularios diseñados por la Secretaría de Hacienda y Finanzas Públicas, o quien haga sus veces. Cuando la presentación de la declaración se haga en bancos, la presentación debe hacerse en las sedes ubicadas en el municipio de Santa Rosa de Cabal. (Acuerdo 071 de 2013)

Modificación Artículo 84 Presentación de la declaración y pago de impuestos. Los contribuyentes deberán presentar la declaración del impuesto de Industria y Comercio en el formulario único nacional diseñado por la Dirección General de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Cuando la presentación de la declaración se haga en bancos, la presentación debe hacerse con las instituciones financieras vigiladas por la Superintendencia Financiera que el municipio de Santa Rosa de Cabal tenga convenio, con cobertura nacional.

Asimismo, se realizarán los cambios necesarios para permitir a los contribuyentes del impuesto de industria y comercio el cumplimiento de las obligaciones tributarias desde cualquier lugar del país incluyendo la utilización de medios electrónicos.

Artículo 69 Contribuyentes del régimen especial. Se establece un régimen especial en el Municipio de Santa Rosa De Cabal para los contribuyentes del impuesto de Industria y Comercio, con el fin de simplificar trámites y en consecuencia excluyéndolos de la obligación de presentar la declaración privada del referido Impuesto. Podrán acogerse a éste régimen especial los contribuyentes que cumplan los siguientes requisitos:

- a.) Que sea persona natural
- b.) Que tengan un solo establecimiento de comercio, oficina, sede o negocio donde ejerzan su actividad económica
- c.) Que no sea distribuidor
- d.) Que no sean usuarios aduaneros
- e.) Que en el año anterior los ingresos brutos provenientes de la actividad económica no superen las sesenta (600) unidad de valor tributario (UVT) (Acuerdo 071 de 2013)

Modificación Artículo 69 Sistema preferencial del impuesto de industria y comercio. Se establece un régimen especial en el Municipio de Santa Rosa de Cabal para los contribuyentes del impuesto de Industria y Comercio con el fin de simplificar trámites, y en consecuencia, excluyéndolos de la obligación de presentar la declaración privada del referido Impuesto. Podrán acogerse a éste régimen especial los contribuyentes que cumplan los requisitos del Artículo 499 del Estatuto tributario Nacional (2017), como los siguientes:

- a. Que sea persona natural
- b. Que en el año anterior hubieren obtenido ingresos brutos totales provenientes de la actividad, inferiores a tres mil quinientas (3.500) UVT.
- c. Que tengan máximo un establecimiento de comercio, oficina, sede, local o negocio donde ejercen su actividad.
- d. Que en el establecimiento de comercio, oficina, sede, local o negocio no se desarrollen actividades bajo franquicia, concesión, regalía, autorización o cualquier otro sistema que implique la explotación de intangibles.
- e. Que no sean usuarios aduaneros.
- f. Que no hayan celebrado en el año inmediatamente anterior ni en el año en curso contratos de venta de bienes y/o prestación de servicios gravados por valor individual, igual o superior a tres mil quinientas (3.500) UVT.
- g. Que el monto de sus consignaciones bancarias, depósitos o inversiones financieras durante el año anterior o durante el respectivo año no supere la suma de tres mil quinientas (3.500) UVT. (Art 499 del Estatuto Tributario de Colombia, 2017)

6. Conclusiones

Mediante la metodología Vester se pudo determinar que los componentes claves de competitividad en las empresas deben incluir un balance entre factores internos y externos, por ello, los tópicos propuestos por diferentes expertos en la materia sumados al factor de tributación, muestran una alta correlación entre ellos a excepción de la mercadotecnia y

la cultura organizacional, los cuales se identificaron como variables que sus resultados no dependen de la interacción en conjunto con los demás elementos de análisis. Además, se observó como a pesar del esfuerzo de las organizaciones por demostrar condiciones internas adecuadas para posicionarse en una economía altamente competitiva no son suficientes si las características de su entorno no son las ideales o si la política tributaria del país donde se encuentre ubicada no lo permite, dado que la intervención del gobierno afecta la actuación de los diferentes agentes económicos, mediante una influencia directa a través de transferencia de ingresos o indirecta por medio de gravámenes sobre las diferentes transacciones en el mercado, por tanto, debería ser objetivo permanente el de propiciar los escenarios idóneos para que los diferentes factores mencionados retornen en competitividad.

Una vez realizada la caracterización económica del municipio de Santa Rosa de Cabal se evidenció que la actividad que representa mayores ingresos operacionales de las personas naturales y jurídicas con registro mercantil activo durante el año 2016 es la de comercio al por mayor y por menor, reparación de vehículos automotores y bicicletas (60.63%), seguido por la actividad de industrias manufactureras (20.77%). En términos de ocupación de la población, la actividad mayor generadora de empleo es la de comercio al por mayor y menor con un total de 1.318 personas ocupadas, de las cuales 2 pertenecen a empresas de tamaño grande, 161 a medianas empresas, 117 a pequeñas y 1.038 a microempresas. Luego, la industria manufacturera con un total de 1.091 empleados, con 350 y 236 en empresas grandes y medianas respectivamente y las microempresas con 415 y 90 trabajadores en empresas pequeñas. Para el año 2015 del total de ingresos tributarios del municipio de Santa Rosa de Cabal, el 52.36% corresponde al impuesto predial, el 14.15% al de industria y comercio, el 11.39% al de la sobretasa a la gasolina y el 22.% a otros tributos, donde, del total de ingresos por concepto del impuesto de industria y comercio para el año 2016, las actividades de atención a la salud humana y de asistencia social representan el 33.26%, a una tarifa del 5 por mil, seguido en importancia por la de comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas, con el 31.63% del total del ingreso tributario en cuestión y una tasa efectiva de 3.9 por mil.

Los aspectos de reforma propuestos al estatuto tributario municipal (acuerdo 071 de 2013) en cuanto al impuesto de industria y comercio, incluyen 3 momentos; el primero de estos es el de agrupación de actividades económicas y la simplicidad de tarifas y para ello dispuso para las actividades industriales una tarifa general del 3 por mil y en cuanto a las actividades comerciales del 5 por mil, con algunas excepciones, permaneciendo entre el rango mínimo del acuerdo actual y el máximo permitido por la ley 1819 de 2016.

Como segundo momento se proponen los incentivos tributarios como aquellos por inversión en innovación y desarrollo de nuevas tecnologías, para aquellas empresas locales que destinen al menos el 15% del valor de sus activos tendrán un incentivo de la reducción del 50% del impuesto; también para aquellas empresas nuevas que generen empleos directos con un estímulo de hasta el 100% con disminución gradual del impuesto de industria y comercio por el término de 10 años en empresas industriales y comerciales y servicios de 5 años hasta el 70%; también el marco de la promoción de empleo y el emprendimiento juvenil se exonera del pago del impuesto de industria y comercio hasta por 3 años para aquellos contribuyentes persona naturales o personas jurídicas que la totalidad de sus socios sean personas de entre 18 a 25 años de edad.

Como último momento, se realizó la revisión del capítulo II la ley 1819 de 2016, de tal forma que se identificaron los ajustes que debería realizar el municipio de Santa Rosa de Cabal para que se ajuste a los lineamientos legales actuales, donde se propone la modificación de los artículos 69, 87, 77, 78, 79 y 84 del acuerdo 071 de 2013.

Referencias bibliográficas

Acuerdo N° 071 de 2013. Consejo Municipal de Santa Rosa de Cabal, Risaralda, Colombia.

Baena, E., Botero, C., Montoya, O. (2003). Gestión Tecnológica y Competitividad. Scientia et Technica Vol.1, N° 21. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Colombia.

Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal. (2014) Formulación de plan estratégico de competitividad. [Versión Electrónica]. Recuperado de (<http://www.camarasantarosa.org/wp-content/uploads/2015/02/Plan-estrategico-sector-comercio-2014.pdf>)

Comisión Regional de Competitividad (s/f). Plan Regional de Competitividad de Risaralda. [Versión Electrónica]. Recuperado de <http://www.crcrisaralda.org/wp-content/uploads/2018/08/PLAN-REGIONAL-DE-COMPETITIVIDAD-DE-RISARALDA.pdf>

Consejo Privado de Competitividad (2016). Informe Nacional de Competitividad. [Versión Electrónica]. Recuperado de https://compite.com.co/wp-content/uploads/2016/11/CPC_Libro_Web_2016-2017.pdf

Constitución Política de Colombia. (1991). Bogotá: Asamblea Nacional Constituyente. Imprenta Nacional. Diario Oficial.

De la Cruz, I. & Morales, J. (2006). Desarrollo de competencias en la Micro, Pequeña, Mediana y Gran empresa en México: Un estudio empírico exploratorio. En las memorias del XI Foro de Investigación. Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. México, octubre de 2006.

Departamento Nacional de Planeación (2005). Visión Colombia Segundo Centenario. [Versión Electrónica]. Recuperado de https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/visionColombiaIIcentenario_2019comple.pdf

Jaramillo, J. (2013). Dinámica de crecimiento en los municipios colombianos 1985-2010. Universidad de Manizales. [Trabajo fin de máster inédito]. Recuperado de: <http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/handle/6789/1153>

Jiménez, M. (2006). Modelo de competitividad empresarial. [Versión Electrónica]. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/304/30400913.pdf>

Ley N° 1780. Diario Oficial Congreso de la Republica. República de Colombia, 02 de mayo de 2016

Ley N° 1819. Diario Oficial Congreso de la República. República de Colombia, 29 de diciembre de 2016

Ley N° 904. Diario Oficial Congreso de la República. República de Colombia, 02 de agosto de 2004

Mantel, R. (1970). Política tributaria en una economía competitiva. [Versión Electrónica]. Recuperado de :http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/9009/Documento_completo.pdf?sequence=1

Morelada, A. (2004). La Innovación, clave para la competitividad empresarial. *Universia Business Review*, núm.1, primer trimestre 2004, pp. 128-136. Madrid, España.

Quiroga, D. (2003). Modelo matemático para determinar la competitividad de las Pymes. Cuadernos de Investigación y divulgación. Cali, Colombia: Corporación Universitaria Autónoma de Occidente

Rojas, P., Romero, S., & Sepúlveda, S. (2000). Algunos Ejemplos de Cómo Medir la Competitividad. *IICA*, 10-14

Rubio, A.; Aragón, A (2008). Recursos Estratégicos en las PYMES. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 7, Num. 1(2008) pp 103-126.

Saavedra, M (2012). Una propuesta para la determinación de competitividad en la pyme latinoamericana. Universidad Nacional Autónoma de México. *Pensamiento y gestión*. ISSN 2145-941X. [Versión Electrónica]. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n33/n33a05.pdf>

Sentencia C-397/11. (2011). Corte Constitucional de la Republica de Colombia.

Villada, O. (2011) SANTA ROSA DE CABAL ESTUDIO SOCIO-ECONOMICO. Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal. [Versión Electrónica]. Recuperado de: <http://www.camarasantarosa.org/wp-content/uploads/2015/02/20130901163337INFORME-FINAL-ESTUDIO-SOCIOECONOMICO-CC-SRC-2012-1-2.pdf>



Sistema cacaotero como estrategia de sustitución de los cultivos de uso ilícito y freno a la deforestación en el departamento del caquetá: caso acamafrut

Cocoa system as a strategy to replace illicit crops and to stop deforestation in the caqueta department: case acamafrut

Sistema de cacau como estratégia para substituir cultivos ilícitos e acabar com o desmatamento no departamento de caquetá: caso acamafrut

Alexandra Forero Mendoza¹ 

Norma Constanza Oviedo Bedon² 

José Oscar Villalba Villanueva³ 

Resumen

El cultivo del cacao se ha convertido en los últimos años, en una alternativa rentable para los campesinos Caquetefíos, no solo por su importancia económica, en cuanto a comercialización; sino también porque es uno de los productos líderes en la sustitución de cultivos de uso ilícito en Colombia. De esta manera, la asociación de Productores de Cacao, Maderables y Frutales de la Zona Norte del Departamento del Caquetá –ACAMAFRUT, integrado por 19 comités territoriales legalmente constituidos por campesinos, tienen la certeza que el cacao es una vía lícita para

Recibido 10 de enero de 2018; aceptado 1 de marzo de 2018

Para citar este artículo:

Forero, A., Oviedo, N. C. & Villalba, J. O. (2018). Sistema cacaotero como estrategia de sustitución de los cultivos de uso ilícito y freno a la deforestación en el departamento del Caquetá: caso acamafrut. *Lúmina*, (19): 100 - 126. DOI: 10.30554/lúmina.19.2754.2018

- 1 Facultad de ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Universidad de la Amazonia, Calle 17 Diagonal 17 con Carrera 3F, Florencia, Caquetá
alexandrafome@hotmail.com - <https://orcid.org/0000-0001-8163-8118>
- 2 Facultad de ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Universidad de la Amazonia, Calle 17 Diagonal 17 con Carrera 3F, Florencia, Caquetá
normaob@hotmail.com - <https://orcid.org/0000-0002-6750-2174>
- 3 Facultad de ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Universidad de la Amazonia, Calle 17 Diagonal 17 con Carrera 3F, Florencia, Caquetá
oscarvillalba@hotmail.com - <https://orcid.org/0000-0002-7777-9441>

fomentar desarrollo y sostenibilidad a su territorio, a través de un producto de alta competitividad, donde se les brinda la oportunidad a las comunidades afectadas por el posconflicto de trabajar mancomunadamente, por mejorar su calidad de vida y el cuidado del medio ambiente. Se emplearon técnicas e instrumentos de recolección de información, como la revisión documental y la entrevista. A su vez, esta información se analizó bajo el programa cualitativo Atlas.ti, por medio de categorías y familias de categorías, donde se identificó que la principal motivación de abandonar los cultivos de uso ilícito, para los campesinos productores asociados es la tranquilidad y estabilidad familiar, además de generar paz y progreso al sector rural del departamento, mediante el crecimiento de las economías locales.

Palabras claves: Cacao; desarrollo; cultivo de uso ilícito; asociación; productores.

Abstract

This article describes how the cocaine farmers from Caqueta came together and found in the cultivation of cocoa a profitable alternative, for the substitution of illicit crops and the environmental care. Legally, they are constituted as the association of Cacao, Timber and Fruit Producers of the North Zone of the Department of Caquetá -ACAMAFRUT, composed of 19 territorial committees. Methodologically, techniques and instruments of information collection were used, such as the documentary review and the interview, which was analyzed with the qualitative Atlas.ti. This by categories and families of categories. It was identified that the main motivation of associates to leave illicit crops is the harmony, social and family stability generated by legal crops.

Keywords: Cocoa; associativity; environment; agroforestry systems; obstacles.

Resumo

A cultura do cacau tornou-se, nos últimos anos, uma alternativa rentável para os agricultores de Caquetá, não apenas por sua importância econômica, em termos de comercialização; mas também porque é um dos principais produtos na substituição de cultivos ilícitos na Colômbia. Assim, o Cocoa Producers Association, madeira e frutas da Zona Norte -ACAMAFRUT Departamento de Caqueta, composta por 19 comitês regionais legalmente constituídas por camponeses, estão certos de que o cacau é uma forma legítima de promover o desenvolvimento e sustentabilidade ao seu território, através de um produto altamente competitivo, onde as comunidades afetadas pelo pós-conflito têm a oportunidade de trabalhar em conjunto, para melhorar sua qualidade de vida e cuidar do meio ambiente. Técnicas e instrumentos de coleta de informações foram utilizados, como a revisão documental e a entrevista. Por sua vez, esta informação foi analisada no âmbito do programa qualitativo Atlas.ti, por meio de categorias e famílias de categorias, onde foi identificado que a principal abandonar as colheitas ilícitas para os camponeses produtores associados é tranquilidade e estabilidade de familiar, além de gerar paz e progresso para o setor rural do departamento, através do crescimento das economias locais.

Palavras- Chave: Cacau; desenvolvimento; cultivo de uso ilícito; associação; produtores.

JEL: Q: Economía Agropecuaria y de los Recursos Naturales Q2. Recursos Renovables y conservación del medio ambiente.

Introducción

El presente artículo se llevó a cabo con el fin de investigar y dar a conocer a todos los lectores sobre Sistema Cacaotero como estrategia de sustitución de los cultivos de uso ilícito y freno a la deforestación en el departamento del Caquetá: caso Acamafrut, con el fin de tener Conocimiento de dicho sistema y la gestión para el mejoramiento del estilo de vida de las personas vinculadas en dichos procedimientos como cultivos de uso ilícito, Propiciando el desarrollo sostenible de las comunidades campesinas y el entorno Amazónico.

Todo en base a la información suministrada por entidades, asociados a Acamafrut y reportajes los cuales fueron otorgados con previas citas para las entrevistas con las personas que decidieron informar cómo se realizó dicho proceso de sustitución, atravesando una y otra dificultad.

Para este artículo de investigación no se obtuvieron limitaciones, puesto que requerimos del tiempo y el espacio otorgado por cada uno de los asociados para brindarnos la información necesaria y así poder enterar a todos los lectores de cada uno de las gestiones por las que lograron crecer con la Asociación.

Indicadores de cultivos de uso ilícito y deforestación en Colombia

El término de cultivos de uso ilícito, es definido por la unidad de manejo y análisis de información Colombiana –UMAIC (2013), como los cultivos que en su momento de establecimiento no son ilícitos, sino que su producción y derivados toman esta característica, por hacer uso prohibido y contraponerse a las leyes de Colombia. En el país los cultivos de mayor presencia son la marihuana, coca y amapola (UMAIC, 2013).

Los indicadores revelados por la oficina de las Naciones Unidas contra la droga y el delito – UNODC, en el monitoreo de territorios afectados por cultivos de uso ilícito (2017) evidencian que en los últimos 9 años (2008-2016) han afectado en promedio 23 de los 32 departamentos del país, con un área cultivada medida en hectáreas(ha) de 80.953 en 2008, 73.139 en 2009, 61.812 en 2010, 63.762 en 2011, 47.790 en 2012, 48.189 en 2013, 69.132 en 2014, 96.084 en 2015 y 146.139 en 2016.

De esta manera, las regiones presentaron las siguientes variaciones en el periodo 2015-2016: 42% en la Región Pacífica pasando de 40.594 ha a 57.777 ha, 147% en la Región Central, de 16.397 ha a 40.526 ha,

24% en la Región Putumayo-Caquetá, de 27.780 ha a 34.505 ha, 18% en la Región Meta-Guaviare, de 10.425 ha a 12.302 ha, 1% en la Región Orinoquía, de 700 ha a 708 ha, 58% en la Región Amazonía, de 181 ha a 286 ha y finalmente, 40% en la Región Sierra Nevada pasando de 7 ha a 35 ha (UNODC, 2017).

De acuerdo a lo anterior, se evidencia que en los últimos años las áreas cultivadas han incrementado notoriamente, con la particularidad de sembrar más coca en menos extensión de tierra, en zonas donde culturalmente se han sembrado en lotes, que previamente ya han pasado por un proceso de detección y erradicado. Cabe resaltar que los departamentos de Santander, Magdalena, César, Guainía, Boyacá y Arauca, tienen menos de 50 ha de coca y están cerca de liberarse de los cultivos de uso ilícito. Sin embargo, Caldas, Guajira y Cundinamarca se mantienen libres del cultivo de coca (UNODC, 2017; Pag.14).

Los cultivos de uso ilícito y la deforestación en el Caquetá

Una de las grandes consecuencias en el aumento de las áreas para el establecimiento de cultivos de uso ilícito, es la tala indiscriminada de los bosques. La revista Semana en uno de sus artículos publicó, que los causales de la pérdida de bosque en el país se da en un 45% por el acaparamiento de tierras, 22% por cultivos de uso ilícito, 10% por infraestructura vial, 8% por incendios forestales, 8% por ganadería extensiva y 7% por la minería. Todo esto se resume en 178.597 ha deforestadas en 2016. Al comparar dicha cifra, con el año anterior (124.035ha) es notorio un aumento del 44% y al retroceder 25 años, se denota que el país perdió 5.915.300 ha de bosque (Semana 2017).

En cuanto a las regiones con mayor área deforestada, se encuentra en primer lugar la región Amazónica perdiendo 70.074 ha de bosque. Continúa la región Andina con 45.606 ha, región Pacífica con 29.009 ha, región Caribe con 24.500 ha y región Orinoquia con 9.395 ha. A nivel departamental, el 73% de área deforestada se concentra en Caquetá, Choco, Meta, Antioquia, Norte de Santander, Guaviare y Putumayo. (Pardo, 2017).

El Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales-IDEAM, como ente encargado de arrojar las cifras oficiales para regiones del país sobre el tema de deforestación, reportó las alertas tempranas de deforestación AT-D 2017-I, donde el departamento del Caquetá concentró el mayor número de alertas tempranas (34,6%). Así mismo, los municipios de San Vicente del Caguán y Cartagena del Chairá, ocupan los primeros lugares en la tabla de alertas tempranas con 19,1% y 14,4% respectivamente. Por otro lado, Solano (2,9% acumulado AT-D), Puerto Rico (1,9%) y Florencia (0,9%) son otros de los municipios que presentan AT-D (IDEAM, 2017).

Para el departamento del Caquetá, a partir del 2008 se han presentado fluctuaciones importantes, donde se perdió 4.303 ha de bosque, en 2009, 3.985 ha, en 2010, 2.578 ha, en 2011, 3.327 ha, en 2012, 3.695 ha, en 2015, 7.712 ha y en el 2016, 9.343 ha de bosque (UNODC, 2017; Pardo, 2017). Respecto a los municipios el “95% de la tala de bosque está concentrada en tan sólo 30 municipios y el 60,2% corresponde a la región del Amazonas”. (1,9%) (UNODC, 2017).

Según el informe de la Fuerza Aérea Colombiana –FAC, retomado por el periódico El Espectador, se detectó que de las 4.200.000 ha que comprende el territorio Caqueteño, 1.400.000 que corresponde al 33,3% del territorio han sido deforestadas, donde sobresale los municipios de San Vicente del Caguán con 10.987 ha (6,2% porcentaje nacional), Cartagena del Chairá con 10.241 ha (5,7) y Solano con 3.391 ha. Al igual, se calculó que 152.668 ha de bosque han sido incendiadas; actividad antrópica que se realiza principalmente en los municipios antes mencionados (El Espectador, 2017; FAC, 2017).

Planes de acción en el Caquetá en contra de los cultivos de uso ilícito y la deforestación

La sustitución de cultivos de uso ilícito en el departamento es una iniciativa en la que los pobladores y entes gubernamentales están comprometidos. Por tal razón, El Paujil, El Doncello, La Montañita y San Vicente del Caguán han firmado el acuerdo voluntario de sustitución de cultivos de coca, en el que se comprometen a trabajar mancomunadamente con el gobierno nacional y la fuerza pública (Presidencia de la República, 2017; El Espectador, 2017).

En el marco del acuerdo de paz, el gobierno nacional se comprometió a:

“Durante el primer año, recibirán un \$1.000.000 mensuales de remuneración por actividades de sustitución de cultivos, preparación de tierras para siembras legales o trabajo en obras públicas de interés comunitario, hasta por 12 meses para campesinos con cultivos o sin cultivos de uso ilícito.

\$1.800.000 para la implementación de proyectos de auto sostenimiento y seguridad alimentaria por una sola vez.

\$9.000.000 por una sola vez, para adecuación y ejecución de proyectos de ciclo corto e ingreso rápido como piscicultura, avicultura, entre otros.

A partir del segundo año, para asegurar a las familias mejores ingresos, el gobierno nacional invertirá por familia, hasta diez millones de pesos en proyectos productivos y sufragar mano de obra. Adicional se creará una línea de crédito especial.

*Adicionalmente, se contará con asistencia técnica durante todo el proceso, con un costo aproximado de 3.200.000 por familia.”
(Presidencia de la República, 2017, pag. 1).*

En cuanto, al tema de deforestación, el Gobierno Nacional en 2015 se comprometió a reducir para el 2020, a cero la tasa neta de deforestación en la Amazonia ante la Cumbre de Cambio Climático (Pardo, 2017). Con este objetivo, se han creado una serie de programas y políticas que posibiliten lograrlo, y que por su ubicación espacial y la biodiversidad con que cuenta el territorio, el Caquetá se hace parte fundamental en dicho proceso (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible [MADR], 2015).

Visión Amazonía, es uno de estos programas, creado como política estratégica a largo plazo e inversión sustancial, para trabajar en las áreas protegidas y zonas aledañas, generando oportunidades productivas dignas, sostenibles, rentables y amigables con el medio ambiente (MADR, 2015). Las cinco grandes líneas de acción de Visión Amazonía son:

1. Mejorar la administración, vigilancia y control de los bosques para su uso sostenible.
2. Planificación sectorial de largo plazo, infraestructura verde, minería e hidrocarburos responsables.
3. Transformación agropecuaria regional para frenar la expansión de la frontera agrícola.
4. Financiamiento de la protección indígena de los bosques.
5. Monitoreo de bosques preciso y oportuno

El programa Visión Amazonía se encuentra en ejecución y cuenta con apoyo económico de Alemania y Noruega por más de 64 millones de dólares. Corazón de la Amazonía, es la primera acción conjunta como una “iniciativa pública para la sostenibilidad ambiental, cultural y económica de la Amazonia colombiana, en alianza con organizaciones sociales y de productores y autoridades indígenas” en busca de prevenir la “deforestación en 9,1 millones de ha; a la vez, que se aseguran los medios de vida de comunidades campesinas e indígenas.

El proyecto se desarrolla en los departamentos de Caquetá, Guaviare y sur del Meta y complementa las acciones previstas en el programa REM” (MADR, 2017) con incentivos económicos de cinco dólares por la reducción de tonelada de dióxido de carbono en la Amazonia. El programa tuvo una validez durante los años 2013-2017 (MADR, 2013).

Las instituciones locales y nacionales de orden público y privado que hacen presencia en el departamento del Caquetá han adelantado proyectos e iniciativas propias en línea con los planes nacionales. Una de ellas es Burbuja de la deforestación, donde confluyen esfuerzos de la Fuerza

Armada, Fiscalía, CTI, Gobernación del Caquetá, y Corpoamazonia, con logros significativos alcanzados en cuanto a incautación de 438,703 metros cúbicos de madera, 230 bultos de carbón vegetal, 189 huevos de tortuga, 22 tacos de guadua, 4 dragas destruidas y 46 personas capturadas por delitos contra el medio ambiente. Además, de detectar 462.544 ha deforestadas, incluso en áreas protegidas y en las riberas de los ríos de los municipios de Cartagena del Chairá, Milán, y Solano (Ejército Nacional de Colombia, 2017; Semana, 2017).

Ante esta situación, los campesinos e instituciones de las áreas afectadas con la tala de bosque, desarrollaron alternativas para mitigar la deforestación que van desde las acciones que realizan cada uno de los campesinos hasta fomentar proyectos encaminados a la adopción e implementación de sistemas silvopastoriles y agroforestales con cacao y productos no maderables, que por ser cultivos y especies que se manejan en el departamento, tienen grandes potenciales productivas y comerciales a nivel local, regional y nacional (MADR, 2017).

Inicios de la Asociación de Productores de Cacao, Maderables y Frutales de la Zona Norte del Departamento del Caquetá (ACAMAFRUT)

Con el alarmante aumento de los cultivos de uso ilícito en el territorio Caqueteño y de la lucha del gobierno nacional, para que esto no suceda, un grupo de campesinos de la zona norte del departamento, empezaron a gestionar proyectos productivos alternativos a la coca. Con esta iniciativa y mirando las experiencias exitosas de otros cultivadores de la región, decidieron dar el “salto de la coca al cacao”, ya que este cultivo tenía un crecimiento apropiado debido a las características y condiciones agroclimáticas del departamento, además de la rentabilidad y altas posibilidades de exportación.

Bajo este panorama, en el año 2005 gestaron su primera propuesta como grupo organizado como la Asociación de Productores de Cacao, Maderables y Frutales de la Zona Norte del Departamento del Caquetá (ACAMAFRUT) que fue enviada a la presidencia de la república. En primera instancia la propuesta no fue aceptada, y estuvo sometida a varios procesos de ajuste; sin embargo, para el 2007 se logró el primer objetivo y el Ministerio de Agricultura, les otorgó créditos por el Banco Agrario en el marco del programa Agro Ingreso Seguro. “Cada familia podía pedir un préstamo de 9 millones de pesos para sembrar 1 ha de cacao. Además, llegaron recursos para establecer un vivero para 50 mil plántulas del grano en la vereda El Diamante del municipio de Puerto Rico. En ese mismo año, ACAMAFRUT creó el Comité de Cacaoteros de los municipios de El Paujil y El Doncello”.

Para el 2008, se constituye legalmente ACAMAFRUT y con ello, la entrega de recursos por parte del entonces Ministerio de Ambiente para crear alianzas productivas en 136 ha y beneficiar a 68 productores. Con este incentivo y haciendo un paralelo con la tala indiscriminada de bosque como trasfondo de los cultivos de uso ilícito, decidieron incentivar a sus cultivadores y asociados a establecer arreglos agroforestales, con la finalidad no solo de diversificar sus sistemas productivos, sino, además salvaguardar el ambiente, que posteriormente se reflejaría en una mejor calidad de vida de las familias cacaoteras.

Alguno de los logros más significativos alcanzados por ACAMAFRUT son:

“En el 2009 se registra como Organización Gestora Acompañante (OGA) ante MADR para ejecutar proyectos bajo la convocatoria de alianzas productivas y se registra como Epsagro en MADR para prestar el servicio de asistencia técnica agropecuaria. En la actualidad ACAMAFRUT, cuenta con 2 viveros para la producción de material vegetal de cacao, con una producción de 300.000 clones/año y 1 ha de jardín clonal para la producción de varetas porta-yemas de cacao; los cuales cuentan con la respectiva certificación de calidad expedida por el Instituto Colombiano Agropecuario -ICA.

ACAMAFRUT, tuvo su sede principal en el municipio de El Doncello, debido a su origen, pero luego se ubicó en la ciudad de Florencia, donde dirige todas las operaciones del departamento. [...] El 22 de diciembre de 2011, ACAMAFRUT, se certifica ante ICONTEC, bajo la norma ISO 9001-2008 en el servicio de asistencia técnica y producción de material vegetal para los productores de cacao y especies maderables del Caquetá; Certificado No. SC-CER162925 (ACAMAFRUT, 2018, párr.3).

Actualmente, se encuentra en producción 1.175 ha, que se traducen en 139.41 toneladas de cacao en grano seco, promedio anual registrada ante FEDECACAO, las cuales son comercializadas en un 12.6% por Casa Luker (117.7 Ton cacao seco/año) el 87.4% es comprado una parte no definida por Chocaguan y la restante, por intermediarios externos que no registran a que casa comercializadora venden el grano. El precio promedio de compras varía; sin embargo las compras directas de casa Luker promedian su precio en \$5.200 Kilo, convirtiéndose en una fuente importante de ingresos para estas familias. El promedio de área sembrada por familia es bajo en todo el departamento, por cuanto los flujos financieros, indican que se necesitan ente 3 y 4 hectáreas de cacao bajo un sistema agroforestal en producción por familia para obtener los ingresos necesarios para vivir dignamente (ACAMAFRUT, 2018, párr.4).

En este sentido, surge la iniciativa de investigar como ACAMAFRUT, encontró en el cacao un potencial para que sus asociados dejaran de lado

los cultivos de uso ilícito y así frenaran con el problema de deforestación. Aunado, se quiere tomar la percepción de los asociados y administrativos sobre el proceso de transición de la coca al cacao, de los logros, metas y proyectos que tienen en relación a los temas en cuestión.

Materiales y Métodos

Enfoque de investigación

El paradigma que guio la investigación fue crítico social (cualitativa), donde se abre las interrelaciones de actores a la interactividad entre ellos y el medio social y político, partiendo de las prácticas sociales y particulares de los investigados a través del tiempo. La relación entre el investigador y el investigado es dialógica y comunicativa, razón por la cual su interés se centra en el cambio y la transformación social.

Población

La población con la que se trabajó fueron cacaoteros asociados y personal vinculado laboralmente a ACAMAFRUT, como administrativos y personal de campo.

ACAMAFRUT cuenta con una base social de 2.200 familias cacaoteras afiliadas a 15 comités cacaoteros municipales, trabajando en diferentes proyectos. Para el presente estudio se entrevistó al presidente de la asociación, el coordinador técnico de vivero, un auxiliar de campo, el auxiliar de gestión de proyectos y 15 asociados, que con anterioridad contaron con cultivos de uso ilícito en sus propiedades, ubicados en diferentes municipios y que permitieron que los investigadores se informaran sobre su proceso de transición de los cultivos de uso ilícito al cultivo de cacao.

Técnicas e instrumentos

Arqueo de archivo: esta técnica se empleó para la recolección de información primaria suministrada por ACAMAFRUT, como registros técnicos, financieros, acta de constitución y organigrama. También se recopiló información secundaria, disponible en la web en páginas oficiales de la asociación y de más actores relacionados; se complementó con documentos en físico que son de carácter público.

El instrumento que se empleó con esta técnica fue la plantilla de doble entrada, en la que se registró los datos más importantes sobre proyectos y acciones ejecutadas por la asociación en relación con la sustitución de cultivos de uso ilícito y freno a la deforestación en el departamento, al igual, que planes de fomento a sus asociados.

Las entrevistas semiestructuradas, como técnica verbal se estructuraron por medio de un cuestionario y permitió identificar la percepción que tienen los asociados y los administrativos sobre el accionar de la asociación, los planes que han trabajado en relación con los temas investigados, las ventajas, las lecciones aprendidas y las metas que se tienen como asociación.

La información recolectada en las entrevistas se analizó en el software cualitativo Atlas.ti.

Resultados y discusión

ACAMAFRUT una alternativa para los campesinos caqueteños

El análisis de las entrevistas realizadas a los directivos de ACAMAFRUT permitieron identificar 44 categorías que se agruparon en las familias: *Inicio*, *Sustitución de cultivos*, *Obstáculos y Aprendizajes y reforestación*. Cada uno de los grupos de categorías o familias se describe a continuación:

Familia Inicios

La Asociación de Productores de Cacao, Maderables y Frutales de la Zona Norte del Departamento del Caquetá –ACAMAFRUT, nació por la *iniciativa* de los campesinos caqueteños “interesados en sembrar algo para remplazar la coca, que no fuera ilegal y que fuera un cultivo fácil de dar en la zona”. Cabe mencionar, que son variados los sistemas productivos que se han intentado emprender con los campesinos que tienen cultivos de uso ilícito, a pesar de lo cual, se ha podido identificar que el *Theobroma cacao* L. tiene un lugar privilegiado en aras del posconflicto,

“pues está sustituyendo cultivos de uso ilícito y generando una oportunidad estable de negocio para los campesinos colombianos, quienes aportan a la economía y a la imagen del país, además de posicionar a Colombia como proveedor de un producto prémium, cultivado con criterios de sostenibilidad y con un proceso cada vez más sofisticado que tiene una oferta competitiva, diferenciada y de valor agregado” (Portafolio, 2017a, párr. 6).

La primera estructura organizativa conformada fue la asociación de reforestadores del municipio de El Doncello, que debido a un fuerte trabajo comunitario empezaron a gestar una red entre los municipios y crearon los 19 comités territoriales que hoy día conforman a ACAMAFRUT. Esta estructura fue pensada con la finalidad de que todos los grupos de base y en especial por municipio, tuvieran una representación. Estructuralmente,

el órgano más importante que toma todas las decisiones presupuestales, organizacionales y políticas es la asamblea general, quien delega la junta directiva, quien se encarga de la toma de decisiones de menor trascendencia de vigilar y apoyar los procesos que lidera la dirección ejecutiva.

Cabe mencionar, que hasta el momento las mujeres no han hecho parte activa de la junta directiva. Sobre el tema varios autores mencionan que la diversidad en las juntas directivas de cualquier empresa, es la clave para alcanzar el éxito. A lo anterior se suma, que cuando se tiene una representación significativa de mujeres se presta más atención a los manejos, control del riesgo, retorno sobre activos y rentabilidad financiera (Idrovo, 2012; 2013; Franco, 2016), aspectos que la asociación cree importante y está trabajando en capacitaciones de género para lograr que las mujeres se empoderen de los negocios de la asociación.

En menor orden estructural, se encuentra la unidad administrativa, unidad técnica y la unidad financiera. El organigrama empresarial descrito se detalla en la figura 1.

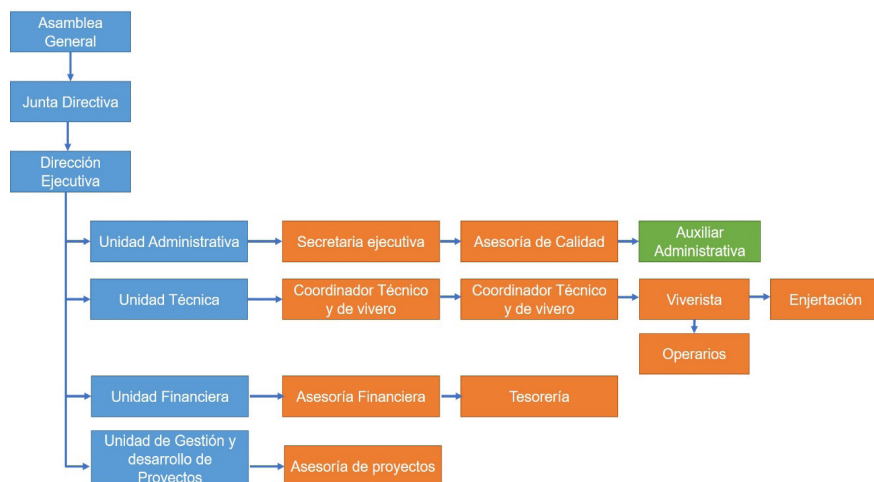


Figura 1. Organigrama de la Asociación de Productores de Cacao, Maderables y Frutales de la Zona Norte del Departamento del Caquetá.

La asociación se encarga de generar *alternativas productivas, económicas y sociales* a los más de 200 productores de cacao asociados, que les permita participar en las convocatorias de alianzas productivas con MADR, pacto agrario, asistencia técnica a productores y oportunidades rurales. En el tema *productivo*, apoya para que los productores cumplan con las especificaciones técnicas para la producción de cacao en la zona de bosque húmedo tropical establecidos por el ICA, Corporación Colombiana de

Investigación Agropecuaria -Corpoica, la Federación y Consejo Nacional de Cacaoteros, para su producción y posterior comercialización.

Uno de los técnicos resalta que se “venía trabajando mediante diseños y licencias agroforestales de acuerdo a la norma nacional de 3x3m y 3,2x3.5m. No obstante, hoy ya se estableció que lo ideal es trabajar 4x4m, situación que permite una menor cantidad de árboles por hectárea, y una mejor sanidad vegetal con mayor posibilidad de prosperidad” ACAMAFRUT cuenta con dos viveros certificados por el ICA, su función está certificada con la norma INCONTEC, cuenta con calificación de calidad del *materia vegetal*, ventas de productos y asistencia técnica.

Una buena producción les asegura a los cacaoteros un buen rendimiento por hectárea, directamente relacionado con los ingresos *económicos* que favorecen el desarrollo de los asociados y disminuye la posibilidad que el campesino productor, regrese al cultivo de coca. Por esta razón, la asociación trabaja en mejorar la calidad de su materia prima bajo sistemas agroforestales, cumpliendo las especificaciones técnicas para asegurarse la posterior comercialización, apostando a un buen precio pagado a los productores. Este trabajo se complementa con los sistemas agroforestales, al integrar el cultivo del cacao con otros cultivos transitorios, que generen otra forma de ingreso.

Es menester resaltar, que el cultivo de cacao bajo un modelo agroforestal favorece la biodiversidad florística del sistema, mayor presencia de polinizadores, previniendo la erosión del suelo, por el amortiguamiento que ofrece la capa vegetal al impacto de la lluvia debido al sistema radicular y follaje que lo cubre, mantiene la estabilidad de la estructura de los agregados del suelo y mejora el crecimiento de las plantas por el desarrollo de la arquitectura aérea de las especies vegetales acompañantes, las mismas que aumentan los ingresos al ser otra fuente proveedora de productos para la canasta familiar (Corpoica, 2013; Fallas, 2012; Navarro & Mendoza, 2006).

Para la asociación, el asociado no solo cuenta como ser individual, por el contrario, se sitúa como un todo, donde funciona y es indispensable cada una de los integrantes que habitan en sus fincas; tanto así, que los proyectos que formulan siempre buscan empoderar a las familias de los procesos como agentes transformadores del campo. Según Seco (2016), a pesar que la estructura familiar rural cambió con el nuevo siglo, dejando de ser tan numerosa, sigue siendo el motor de la economía, constituyendo la identidad social y el mercado rural.

En las propuestas de sustitución de cultivos de uso ilícito, mediante modelos agroforestales es primordial la integración de un grupo de profesionales de las diferentes disciplinas que formulen y ejecuten metodologías participativas de diagnóstico, planificación, ejecución, seguimiento y

evaluación, donde se reconozca a las comunidades campesinas como el eje transformador de cualquier proceso (García, Mazo & Ramírez, 2003).

El *equipo interdisciplinario*, de la asociación que como lo mencionó uno de los administrativos está integrado por:

“siete personas [con contrato] tiempo completo, 16 personas por contrato [medio tiempo] y todo lo demás que vaya incluido en los proyectos como ingenieros agrónomos, técnicos, tecnólogos, trabajadores sociales, socio empresariales y extensionistas rurales. Se tienen seis personas de nómina que son el director, administrativo, dos jefes de viveros, dos auxiliares de viveros y el contador. Se contrató una auditora de calidad bajo el sistema de prestación de servicios”

Con el anclaje de este equipo de trabajo, buscan generar una *asistencia integral*, que cumpla la función de “extensión, divulgación y asesoría con la intención de promover el conocimiento, las actitudes, aptitudes, habilidades y las aspiraciones de los productores rurales junto con sus familias” (Perfetti, 2017, párr. 8). Lo descrito en la familia inicios se detalla gráficamente en la figura 2.

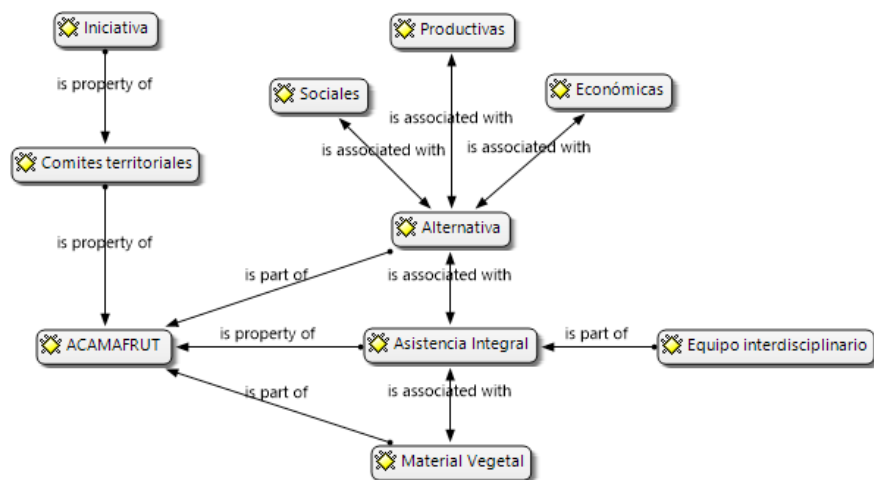


Figura 2. Familia Inicios

Familia sustitución

La sustitución de los cultivos de uso ilícito parte desde la *comunidad* que lo requiere y con ellas formulan alternativas productivas que generen ingresos económicos y un bienestar familiar y social. Estas alternativas las estructuran en *proyectos* diferenciales, con grupos indígenas, afrodes-

cendientes y campesinos que requieren un rescate y conservación de sus culturas, conformando parte de la base social de ACAMAFRUT.

Los proyectos siempre tienen un componente de inclusión social, donde se busca integrar a todas las personas que componen la familia; un componente productivo, donde se presta la asistencia técnica en el manejo de los sistemas agroforestales de cacao, asegurando la entrega y distribución del material vegetal necesario; y un componente de sensibilización a los productores, muy importante en la transición “de la coca al cacao”, de lo “ilegal a lo legal” y de la conservación del ambiente. Es así, que todos estos componentes van en la misma línea de estrategia integral de sustitución de cultivos de uso ilícito que lanzó el gobierno, donde se propone como frente de trabajo: inversión social, sustitución, interdicción, investigación y judicialización, consumo y reforma institucional (MADR, 2018a)

La asociación busca que excocaleros, rompan el *paradigma* de que el cultivo de coca es el único sistema agrícola que da una rentabilidad creciente y sin fluctuaciones negativas por el valor de compra de la materia prima. Por ende, el intercambio de experiencias con otros productores en el departamento del Caquetá y aledaños, es una práctica pedagógica que implementa la asociación y favorece que los productores por medio del “efecto espejo, visualicen las acciones de otros productores y tomen la decisión que si es posible tener muy buenos ingresos con el cultivo de cacao”.

Caso muy puntual sucedió con el departamento de Antioquia, Córdoba y la región del Nudo de Paramillo, donde los productores lograron “sacar de su corazón la coca” y sembraron más cacao, logrando exportaciones de 50 toneladas de cacao a Europa, experiencia que resultó muy enriquecedora, posicionando al cacao como un agro negocio muy rentable.

Paradigmas que a lo largo del proceso fueron apareciendo como “que no son cacaoteros”, “los suelos del departamento no ayudan a tener una buena producción”, “el clima favorece que la materia prima no sea de calidad” (Técnico, comunicación personal, 12 de diciembre de 2017), son otras de las ideas que impiden al productor avanzar en pro de querer transformar sus vidas. Sin embargo, mediante el apoyo de los profesionales del agro y extensionistas rurales, paulatinamente van implementando las buenas prácticas agropecuarias con el cumplimiento de las normas técnicas, obteniendo satisfactorios resultados (Portafolio 2017).

Todo el trabajo de ACAMAFRUT, se unifica en el pilar de *asociatividad*, donde se ha podido identificar que la conformación de organizaciones, favorecen la superación de obstáculos que de manera individual no se pueden enfrentar; caso del departamento de Boyacá, cuya creación de asociaciones favoreció que el gobierno nacional les brindara ayuda a los excocaleros para sus nuevos sistemas productivos de cacao. Así, poco a

poco, se fue disminuyendo las áreas cultivadas con coca por interés de los campesinos aislados de integrarse a las organizaciones y recibir los beneficios (Aparicio & Marín, 2017).

Como indicador de sustitución de cultivos de uso ilícito se manejó la metodología de “aumentar espacio con buenos resultados” a cual consiste, en que los productores cada vez cedan más terreno para la siembra de los sistemas agroforestales y minimicen el área de los cultivos de uso ilícito. La asociación reporta que aproximadamente un 80% de sus asociados ya no tiene cultivos de uso ilícito en sus fincas y cada vez se logran avances significativos. Sin embargo, el desplazamiento a causa del conflicto armado y amenazas naturales (deslizamientos, inundaciones, entre otros), obligan que la población se movilice y abandone los proyectos, lo que hace más difícil el monitoreo de los metas a cumplir.

ACAMAFRUT, como asociación no cuenta con recursos económicos suficientes, lo que hace que sea una institución proactiva en la búsqueda de estas ayudas. En este sentido, los programas y recursos que ofertan los *entes gubernamentales* a través de ministerios, gobernación y alcaldías son una puerta abierta para apoyar el trabajo de la asociación. A nivel nacional, las diferentes instituciones están implementando y apoyando iniciativas productivas que promuevan una seguridad alimentaria y fortalezcan a las comunidades que han sido fuertemente golpeadas por el conflicto armado.

A pesar de ello, la demora en la entrega de las ayudas, la falta de continuidad en la asistencia técnica, el poco acompañamiento y capacitación en la transformación de la materia prima y poca creación de canales de comercialización han generado que no se cumplan en un 100% las metas establecidas y que muchos campesinos decidan regresar a la ilegalidad de sus cultivos (La Opinión, 2018; Llorente, Garzón & Suárez, 2018). En este punto crucial, es donde ACAMAFRUT busca asegurar una continuidad de sus proyectos, con la generación de alianzas productivas con diferentes instituciones como la Federación Nacional de Cacaoteros que permitan una sostenibilidad de sus cultivos de cacao.

En el departamento del Caquetá la llegada de las agencias de *cooperación internacional*, están generando articulaciones reales y supliendo algunos vacíos que están dejando los entes gubernamentales. El líder social Andrés Gil, menciona en una entrevista realizada por la revista Semana que, sin un apoyo real por parte del sector privado, para soportar la cadena productiva de cualquier sistema, será muy complicado que la sustitución tenga éxito (Semana, 2017).

Los aprendizajes y obstáculos que se describen en esta familia se relacionan con los que se han logrado y se deben mejorar al momento del desarrollo de los proyectos que se emprenden (Figura 4)

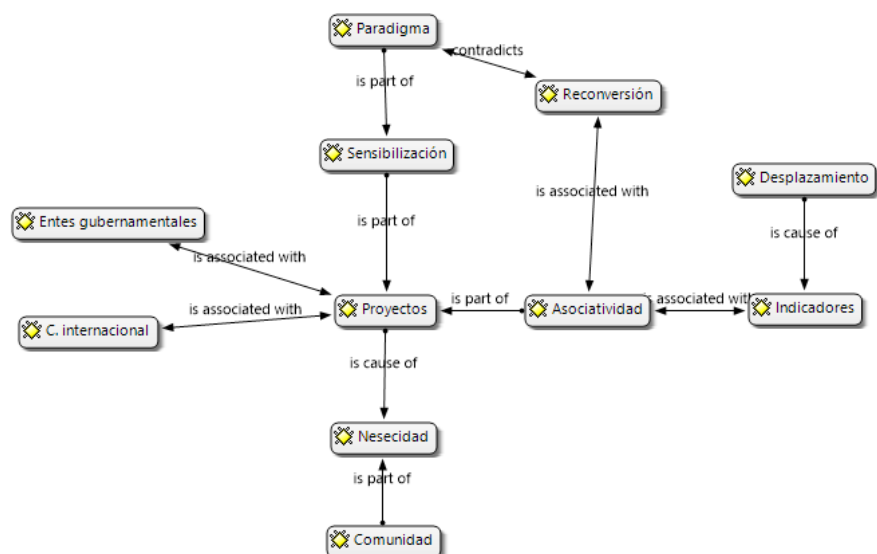


Figura 3. Familia sustitución

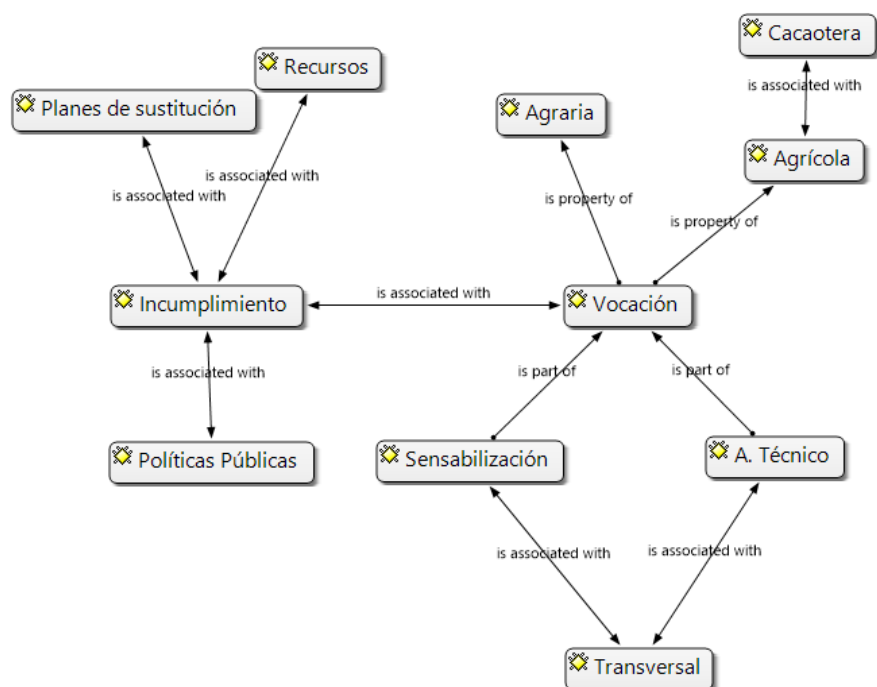


Figura 4. Familia obstáculo y aprendizajes

Familia Obstáculos y Aprendizajes

Se parte, que el principal obstáculo que se les ha presentado a la asociación, como ellos lo mencionan, es el “*incumplimiento* de las promesas del gobierno para la sustitución y nuevos ingresos a través de proyectos productivos, que prometen ser puerta de entrada a mejores cosas, pero que son solo ilusiones y expectativas y sin ningún inconveniente dicen que no hay *recursos*, y que por tanto no se puede hacer intervención total”.

En gran medida, esto se debe a que no se han formulado verdaderos *planes de sustitución*, que acompañen a los campesinos durante todo el proceso desde el momento mismo de la erradicación, adopción de un nuevo sistema productivo, hasta el acompañamiento durante todas las etapas vegetativas del nuevo sistema y aseguramiento de la calidad de la materia prima, para facilitar una adecuada comercialización de los productos. Por el contrario, gran número de estos proyectos se quedan en fase de implementación, llevando directamente al campesino al fracaso por falta de un acompañamiento que les brinde las herramientas necesarias para evitar el reingreso a los cultivos de uso ilícito.

El panorama es desalentador para los campesinos del departamento del Caquetá adscritos a la asociación, cuyo problema no es aislado ni ajeno a lo que se presenta en el resto del país. La Coordinadora nacional de Cultivadores de Coca, Amapola y Marihuana-COCCAM en una declaración para RCN Radio, manifestó que el programa de sustitución de cultivos está en riesgo por el incumplimiento del gobierno. Además, precisó que no le están asegurando la integridad a los líderes, y no han realizado el proceso de bancarización con los beneficiarios del programa, ni se les está realizando el pago oportuno, a los recolectores de la hoja de coca (RCN Radio, 2018). Sumado a esto, Luis David Rincón presidente de la vereda Caño Indio en el municipio de Tibú, manifestó ante un medio de comunicación que los excocaleros de su comunidad están preocupados, porque mientras ellos están haciendo un negocio serio al erradicar los cultivos de uso ilícito, el gobierno no les está cumpliendo con la inversión en vías, servicios básicos y distritos de riego (CARACOL Radio, 2017).

La baja *vocación agrícola*, en especial al cultivo de cacao y la poca percepción de las fincas como empresa *agraria*, es una barrera que se presenta con los asociados. A su vez, la “cultura cocalera” que se asocia a obtener dinero fácil y rápido, son hábitos arraigados en muchas comunidades, lo que generó que el equipo de la asociación integrara la *asistencia técnica* y la *sensibilización* a los campesinos de forma *transversal* con lo productivo durante un periodo mínimo de tres años, para que generara un verdadero impacto.

Experiencias en el municipio de Vista Hermosa, ubicado en el departamento del Meta, un grupo de campesinos tardaron tres años en erradicar completamente los cultivos de coca y sugirieron que, si no se presta un acompañamiento técnico, económico y social durante la etapa de la primera cosecha de cacao, la sustitución fracasa y el campesino regresa a sembrar la coca (Padilla, 2017). Este aprendizaje de la temporalidad, favoreció para que los asociados de ACAMAFRUT apropiaran el cacao como una alternativa viable, rentable y muy segura para su integridad física y familiar.

Familia reforestación

En el departamento del Caquetá, hasta el 2017 se habían deforestado 1.400.000 ha, lo que corresponde al 33% del área del departamento, debido a actividades antrópicas, como la ganadería extensiva, la expansión de la frontera agrícola, los cultivos de uso ilícito, la explotación maderera, y el acaparamiento de las tierras por agentes externos. Ante estos impactos, ACAMAFRUT junto con las comunidades empezaron a generar rutas de acción para disminuir la tala indiscriminada de los bosques, mediante la adopción de proyectos de sistemas silvopastoriles, sistemas agroforestales con cacao y productos no maderables, así como sistemas piscícolas diversos con arawanas, pirarucú, cajaros, bagres rayados y cachamas, entre otras especies (MADR, 2018b; Semana, 2017).

Hay que resaltar, el arduo trabajo de las comunidades que han tomado la decisión de hacer pequeños cambios en sus fincas, pero que denotan el interés por mitigar y compensar en gran medida los impactos negativos de sus actividades, al mantener intacta una cuarta parte del bosque presente en sus tierras, e ir dejando de lado el monocultivo e integrar varias especies vegetales en un mismo espacio, cambios paulatinos que ayudan a la conservación del medio ambiente (Bermúdez, 2017; CORPOAMAZONIA, 2018).

Como marcador de *indicador* fomentan que el 25% del sistema productivo debe ser una especie maderable, el 25% otras especies que generen ingresos a corto tiempo y el 50% es el cacao como cultivo principal.

Para el sostenimiento de los indicadores y el rendimiento del cultivo, el principal obstáculo es la *variabilidad* del precio del cacao a nivel nacional. “Al momento de iniciar el proyecto no le podemos asegurar un valor de compra al productor de su materia prima porque está en constante cambio, el gobierno fomenta el cacao, pero no formula *políticas públicas* que blinden el precio de este y les asegure una buena compra.

Para contrarrestar esta situación, ACAMAFRUT no solo está trabajando internamente en acompañar a sus productores en el mejoramiento de sus cultivos y calidad de su materia prima, sino, en generar alianzas con

instituciones como Corpoamazonia, Gobernación del Caquetá, alcaldías municipales, UNODC, SINCHI, UNIAMAZONIA, MADR, Colombia Responde, Banco Agrario, CORPOICA, FEDECACAO, Universidad Nacional, IICA, que posibiliten la gestión de apoyos y redes de comunicación para sus asociados.

La *investigación* aplicada en el mejoramiento de los clones de cacao, producción orgánica, mejoramiento de los suelos, cumplimiento de los requisitos para las certificaciones, entre otros, son algunos proyectos que la *academia* está liderando junto con la asociación, cuyos resultados han permitido avanzar en el tema de calidad del cacao, mejoramiento del sistema y cambio de paradigma de los productores, por la integración activa en las investigaciones y la socialización de los resultados mediante encuentros que se realizan anualmente, donde participan los asociados con ponencias ante autoridades académicas y público en general, permitiéndoles ser actores activos durante toda la investigación.

Uno de los objetivos de la asociación es apuntarle a la creación de una *cadena de valor* de cacao, sin intermediarios y de relación directa con los productores donde “sean ellos mismos quienes generen alternativas de negocios internacionales como exportación y transformación directa que asegure una venta del producto bien remunerado. Las categorías que se puntualizaron en esta sección se muestran en la figura 5.

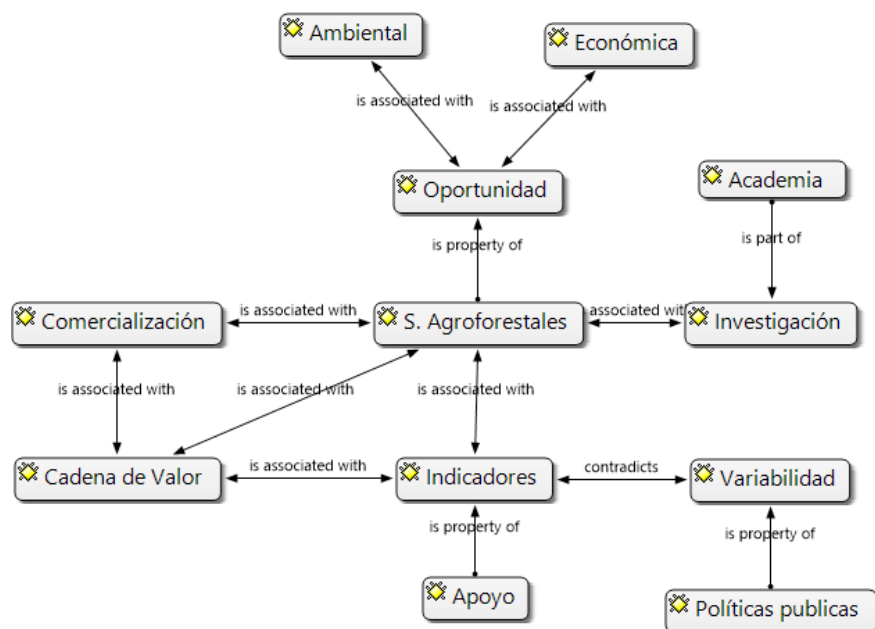


Figura 5. Familia reforestación

Percepción de los asociados sobre la sustitución de los cultivos de uso ilícito

La información suministrada por los asociados en las entrevistas semiestructuradas se organizó en 25 categorías de análisis que se agruparon en dos familias de categorías. En primer lugar, la familia denominada *Motivación*, relaciona las causas que motivaron a los asociados a reemplazar sus cultivos de coca por cacao; y finalmente la segunda familia *Asociatividad*, describe como fue el proceso de sustitución y como la asociación fue una alternativa viable ante los problemas que se le presentaron a lo largo del proceso.

Familia Motivación

Los entrevistados relatan que sus procesos de *sustitución* de cultivos de uso ilícito se dieron entre los años 2000 a 2010, motivados por la *violencia* generada por parte de los grupos al margen de la ley y la fuerza pública, esta última, que por directrices del gobierno nacional realizaron *hostigamientos* a la comunidad para judicializar a las personas que tenían sembrados estos cultivos en sus terrenos y acompañarlos en el proceso de erradicación manual.

Otra alternativa de erradicación por parte del gobierno, fueron las *fumigaciones* aéreas con glifosato, que agravaron aún más el panorama en los municipios caqueteños con áreas cocaleras. Esta situación generó que muchos campesinos realizaran procesos de *endeudamiento* ante entidades no legales, como los prestamistas informales, para renovar los cultivos de coca que estaban siendo afectados; además, las *extorciones* de grupos delincuenciales, que cada día aumentaban sus “cuotas” solicitadas, fueron el detonante que ocasionó que el cultivo de coca ya no siguiera siendo una alternativa económica sólida en el departamento (Semana, s.f).

Se estima, que en algunas zonas del país los diferentes carteles que participaban en la cadena del narcotráfico, se apropiaban del primer eslabón de producción cobrando hasta \$69 dólares de “impuestos” a los productores por cada tonelada de coca. En este orden, el auge de la coca que por muchos años fue el principal *sustento* monetario de las familias de la región, empezó a cambiar a tal punto que ya era insostenibles los cultivos de coca, razón por la que muchos campesinos tomaron *conciencia* que la *ilegalidad* no era una alternativa viable de vida para sus familias. Así mismo, Padilla (2017), resalta que la producción de hoja de coca, aunque asegura un mínimo de vida; hoy por hoy, las comunidades prefieren el valor social y la tranquilidad que esta genera dejarla atrás.

Estos relatos que se detallan en la familia motivación y componen la figura 6, no son vivencias exclusivas de los campesinos que cultivaban coca en

el departamento del Caquetá, al punto que Casey (2017), publicó en el portal The New Dork Times, como han sido las etapas generadas para la sustitución de los cultivos de uso ilícito en el país. El autor cita,

que a principios de 2000 el gobierno le entregó dos vacas a cada familia para que dejaran de producir coca, un plan que condujo a que los precios del ganado se desplomaran cuando la gente vendió los animales. O cuando a los funcionarios se les ocurrió la idea de cultivar vainilla, proyecto que fracasó porque en Los Ríos nadie sabía cómo cultivarla. Luego hubo una ocasión en 2010, cuando Tupaz, después de tantas fumigaciones a sus plantas de coca, prefirió abandonar el cultivo de droga y recorrer un camino lodoso hasta el banco local del pueblo, para solicitar un préstamo con el fin de plantar 8000 metros cuadrados de cacao [...] Las fumigaciones se detuvieron en 2015 porque la Organización Mundial de la Salud, vinculó el glifosato, herbicida utilizado para esa labor, con el cáncer” (Casey, 2017, párr.17).

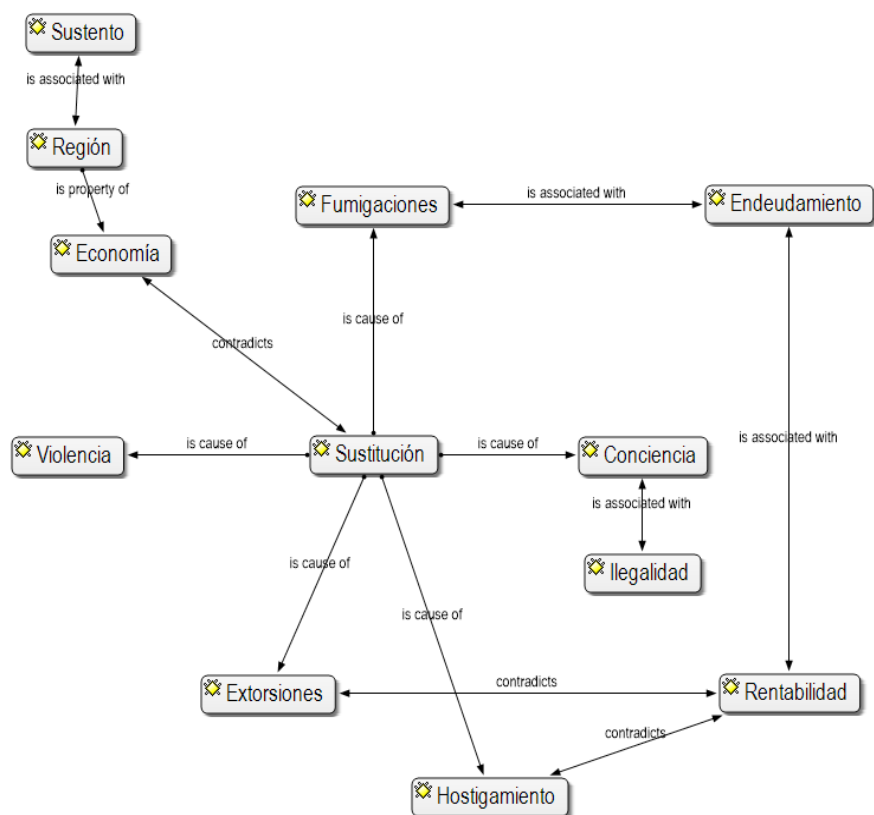


Figura 6. Familia motivación

Familia Asociatividad

El proceso de sustitución motivado por todas las características mencionadas anteriormente, inició con *programas* a nivel nacional financiados por *entes gubernamentales* como la presidencia, gobernaciones y alcaldías, junto con *cooperantes internacionales* que generaban unos *apoyos* por medio de la creación de *proyectos agrícolas*. Este apoyo buscaba que los productores remplazaran sus cultivos de uso ilícito, por sistemas productivos lícitos como el cacao, que le generaran ingresos y una seguridad, traducido en el *bienestar* para todos los integrantes de la familia.

Sin embargo, las *garantías* ofrecidas en los programas no se cumplieron, las ayudas económicas se demoraron en llegar a los productores, y cuando ellos pudieron acceder a estos recursos, no suplían todas las necesidades que el cultivo de cacao requería para su sostenimiento. Adicional, el *ciclo productivo* del cacao es más largo que el de la coca, y no genera ingresos inmediatos y la misma rentabilidad, lo que incentivó a que muchos campesinos accedieran a créditos en entidades financieras, en los que se vieron en dificultades al momento de cancelar las obligaciones, terminando nuevamente en la ilegalidad del cultivo de la coca.

Como *alternativa* de solución ante el panorama que se estaba viviendo y para aprovechar al máximo los programas a nivel nacional y no regresar al cultivo de la coca, los campesinos vieron la importancia de *asociarse*. Como primer paso, crearon los comités municipales que posteriormente se agruparon en una asociación mayor como ACAMAFRUT, puente que les permitió tener una *financiación* adecuada para el sostenimiento del cultivo, aparte de asegurar una *producción* sana y de buena calidad, para la posterior *comercialización* de sus productos.

Una experiencia similar y exitosa se dio en Antioquia, en las veredas El Pescado, Puerto Raudal, el sector de La Habana y el corregimiento de Puerto Valdivia, donde más de 77 productores de cacao conformaron ASOCABAL, asociación de productores de cacao de Valdivia que trabajan en la producción y transformación del grano de cacao, como proceso de transformación y sustitución voluntaria de cultivos de uso ilícito. Ahora, estos productores de ASOCABAL, relatan que trabajar conjuntamente y legalmente es “estar tranquilo, tener un sustento, [...] poder colgar una hamaca entre [los] cultivos y acostarse a dormir ahí, sin ningún problema” (Gil, 2017, párr. 5).

En el caso de los productores de ACAMAFRUT, mencionaron que “a pesar de tener problemas, y que no diera tanto el cacao como la coca, el cacao les daba una *tranquilidad*, pues nadie nos los estaba persiguiendo, en especial la policía, ni extorsionando, ni arriesgando la vida”

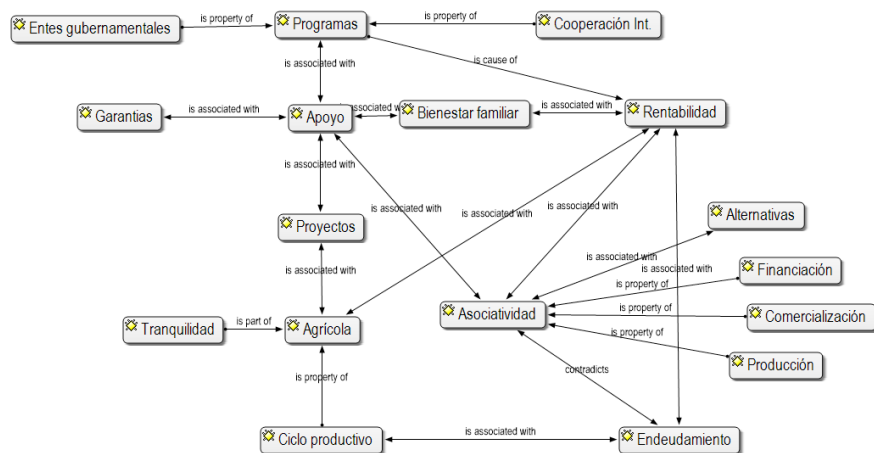


Figura 7. Familia Asociatividad

Conclusiones

Los campesinos productores del Caquetá, tienen la firme certeza que el cacao es una vía de alternativa lícita para crear desarrollo y sostenibilidad en las zonas rurales del país, donde se le da la oportunidad a comunidades afectadas por el posconflicto, de tener además, una estabilidad económica mediante la comercialización de un producto lícito de alta competitividad regional, nacional e internacional, gozar de la tranquilidad y el bienestar que este trae durante y después de su adopción e implementación en aras de la consolidación de redes de trabajo incluyente entre las comunidades e instituciones.

El cacao, poco a poco ha demostrado que además de reemplazar ilícitos, genera empleo, recursos, y fortalece la preservación de los recursos naturales, mediante la formulación y ejecución de proyectos que lideren los campesinos productores conocedores de su territorio, ratificando que lo único que trae los cultivos de uso ilícito es incertidumbre e inseguridad. Por ende, la adopción de sistemas agroforestales con cacao se convierte en la ruta para el desarrollo sostenible y sustentable de la región, a través de buenas prácticas productivas que mitiguen y compensen los impactos negativos que trajo consigo los cultivos de uso ilícito.

ACAMAFRUT, como asociación se ha convertido en puente de inclusión social, que busca mejorar calidad de vida, mediante la sustitución del cultivo de la coca, que por largos años ha alimentado el financiamiento del conflicto interno del país, por el cultivo del cacao que se ha convertido en una salida económica para las poblaciones vulnerables que buscan la

creación y el fortalecimiento de las cadenas productivas que le apuntan a la comercialización de materia prima de alta calidad, camino que solo sería posible recorrer mediante la asociación entre productores que trabajen mancomunadamente por un cambio social y cultural.

El crecimiento de las economías locales depende en gran medida del reconocimiento del papel de la mujer; por ende, para el caso ACAMAFRUT, la mujer ha venido tomando una mayor participación en las decisiones que generen estabilidad y crecimiento al interior de su núcleo familiar, posteriormente proyectada en las buenas relaciones interpersonales entre los asociados, donde la comunicación juega un papel preponderante en la búsqueda de la reconciliación en un proceso del posconflicto que motiva a seguir apostándole a programas que promuevan el crecimiento y estabilidad de una economía rural poco remunerada.

Recomendaciones

Es importante, incorporar los sistemas agroforestales con cacao, en proyectos productivos que generen ingresos para las familias campesinas que se vinculan a través del fortalecimiento institucional, desarrollando el tejido social con el que se busca mejorar las relaciones con el gobierno para coordinar entre las instituciones la erradicación de los cultivos de uso ilícito, a través de la articulación de procesos sociales, mediante la conformación de cooperativas de productores, y microempresas líderes en cadenas de comercialización de una economía legal que cada vez más se posiciona en procesos de negociación con el gobierno, con el fin de revertir el escenario para generar sinergias entre los diferentes actores nacionales e internacionales del sector cacaotero, interesados en marcar un cambio en su región.

Referencias

Aparicio, G., & Marín, A. (17 de abril de 2017). Chocolate que derrota la coca: Campesinos colombianos cambian la violencia y la ilegalidad por el cacao. El País. Recuperado de: https://elpais.com/elpais/2017/04/12/planeta_futuro/1492006937_546718.html

Asociación de Productores de Cacao, maderables y frutales de la zona Norte del departamento del Caquetá –ACAMAFRUT. (2018). *Reseña Histórica*. Recuperado de: <http://www.acamafrut.com/index.php/acamafrut/resena>

Bermúdez, A. (2017). Ni coca, ni deforestación: campesinos del Caquetá quieren cuidar el ambiente. Recuperado de <http://pacifista.co/ni-coca-ni-deforestacion-campesinos-del-caqueta-quieren-cuidar-el-ambiente-pcrrural/>

CARACOL Radio. (15 de junio de 2017). Campesinos advierten incumplimiento del gobierno en sustitución de cultivos ilícitos en zona veredal. CARACOL. Recuperado de http://caracol.com.co/emisora/2017/06/15/cucuta/1497539078_505691.html

Casey, N. (18 de Julio de 2017). Los campesinos de la coca en Colombia temen por su subsistencia en tiempos de paz. *The New Dork Times*. Recuperado de <https://www.nytimes.com/es/2017/07/18/colombia-sustitucion-cultivos-paz-farc/>

Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria –Corpoica. (2013). Beneficios generados por los sistemas agroforestales con cacao (*Theobroma cacao*) en la meseta de Bucaramanga, Santander. Recuperado de <http://www.corpoica.org.co/menu/ot/cacao/42-beneficios-saf/>

Corporación para el Desarrollo Sostenible del sur de la Amazonia –CORPOAMAZONIA. (2018). Autoridades y campesinos inician la construcción de una hoja de ruta para frenar la deforestación en Caquetá. Recuperado de <http://www.corpoamazonia.gov.co/index.php/noticias/910-autoridades-y-campesinos-inician-la-construccion-de-una-hoja-de-ruta-para-frenar-la-deforestacion-en-caqueta>

Ejército Nacional de Colombia. (2017). Burbuja contra la Deforestación y Protección del Medio Ambiente presentó balance del primer trimestre del año. Recuperado de: <https://www.ejercito.mil.co/?idcategoria=411396>

El Espectador. (26 de febrero de 2017b). Caquetá inicia plan de sustitución voluntaria de cultivos ilícitos. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/noticias/nacional/caqueta-inicia-plan-de-sustitucion-voluntaria-de-cultivos-ilicitos-articulo-681909>

El Espectador. (02 de mayo de 2017a). El 33% de los bosques en Caquetá han sido talados. *El Espectador*. Recuperado de: <https://www.elespectador.com/noticias/medio-ambiente/el-33-de-los-bosques-en-caqueta-han-sido-talados-articulo-691942>

Fallas, R. (2012). Cultivo de Cacao Orgánico en Sistema Agroforestal para Asociación de Productores Vegas Las Palmas, Sixaola, Talamanca – Limón (31-BID). Cahuita, Talamanca: Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Franco, P. (2016). ¿Dónde están las mujeres en la junta directiva?. *Derecho privado*, [55]. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/3600/360046467009/>

Fuerza Aérea Colombiana –FAC. (2017). *El 33% de los bosques en Caquetá han sido talados*. Recuperado de: <https://www.fac.mil.co/el-33-de-los-bosques-en-caquet%C3%A1-han-sido-talados>

García, L.A., Mazo, I., & Ramírez, A.M. (2003). Propuesta para la sustitución de cultivos ilícitos mediante modelos agroforestales. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/article/wfc/xii/0587-b5.htm>

Gil, J. (11 de septiembre de 2017). El joven que cambió la coca por el cacao. *El Espectador*. Recuperado de <https://colombia2020. El espectador.com/territorio/el-joven-que-cambio-la-coca-por-el-cacao>

Idrovo, S. Diversidad: Mujeres en juntas directivas. Portafolio. (26 de marzo de 2012). *Portafolio*. Recuperado de: <http://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/diversidad-mujeres-juntas-directivas-92130>

Idrovo, S. Mujeres en juntas directivas impulsan éxito empresarial. (02 de diciembre de 2013). *Dinero*. Recuperado de: <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/mujeres-juntas-directivas/189042>

Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales-IDEAM. (2017). Alerta Tempranas de deforestación 2017-I. Bogotá: IDEAM.

La Opinión. (01 de marzo de 2018). En Convención falta apoyo para sustituir la coca. *La opinión*. Recuperado de <https://www.laopinion.com.co/region/en-convencion-falta-apoyo-para-sustituir-la-coca-150012#OP>

Llorente, M.V., Garzón, J.C., & Suárez, M. (2018). ¿En qué va la sustitución de cultivos ilícitos? El balance de 2017 y lo que viene en 2018. Recuperado de <http://www.ideaspaz.org/publications/posts/1654>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible – MADR. (2013). Programa REM Colombia. Recuperado de: <http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article?id=2140:plantilla-bosques-biodiversidad-y-servicios-ecosistematicos-64>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible – MADR. (2015). En 2020 tendremos cero deforestaciones en la Amazonía”: Minambiente. Recuperado de: <http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article?id=1667:en-2020-tendremos-cero-deforestacion-en-la-amazonia-minambiente>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible – MADR. (2017a). Proyecto Corazón Amazonía. Recuperado de: <http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article?id=2217:plantilla-bosques-biodiversidad-y-servicios-ecosistematicos-70>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible – MADR. (2017b). Campesinos del Caquetá proponen estrategias para luchar contra la deforestación. Recuperado de: <http://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias/3229-campesinos-del-caqueta-proponen-estrategias-para-luchar-contra-la-deforestacion>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible – MADR. (2018a). Gobierno lanza Estrategia Integral de Sustitución de Cultivos Ilícitos. Recuperado de <http://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias/2042-gobierno-lanza-estrategia-integral-de-sustitucion-de-cultivos-ilicitos>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible – MADR. (2018b). Campesinos del Caquetá proponen estrategias para luchar contra la deforestación. Recuperado de <http://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias/3229-campesinos-del-caqueta-proponen-estrategias-para-luchar-contra-la-deforestacion>

Navarro, M., & Mendoza, I. (2006). Cultivo del Cacao en Sistemas Agroforestales. Río San Juan, Nicaragua: Programa para el Desarrollo Rural Sostenible en el Municipio El Castillo.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito –UNODC. (2017). *Colombia: Monitoreo de territorios afectados por cultivos ilícitos 2016*. Gobierno Nacional de Colombia.

Padilla, S. (04 de noviembre de 2017). El difícil pasó de la coca al cacao. *El Espectador*. Recuperado de <https://colombia2020.elespectador.com/pais/el-dificil-paso-de-la-coca-al-cacao>

Pardo, T. (06 de julio de 2017). Cada hora se pierden 20,6 hectáreas de bosque natural en Colombia.. *El tiempo*. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/colombia-perdio-178-597-hectareas-de-bosque-en-2016-106332>

Perfetti, J. (05 de mayo de 2017). ¿Extensión o asistencia técnica? *El Colombiano*. Recuperado de <http://www.elcolombiano.com/opinion/columnistas/extension-o-asistencia-tecnica-BB6470535>

Portafolio. (11 de mayo de 2017a). Chocولاتeros franceses se interesan por el cacao colombiano. *Portafolio*. Recuperado de: <http://www.portafolio.co/economia/chocولاتeros-franceses-se-interesan-por-el-cacao-colombiano-505789>

Portafolio. (03 de julio de 2017). El cacao colombiano, con un gran potencial por explotar. *Portafolio*. Recuperado de: <http://www.portafolio.co/negocios/el-cacao-colombiano-con-un-gran-potencial-por-explotar-507338>

Presidencia de la Republica. (2017). Listo plan para sustitución voluntaria de cultivos ilícitos. Recuperado de: <http://es.presidencia.gov.co/noticia/170127-Listo-plan-para-sustitucion-voluntaria-de-cultivos-ilicitos>

RCN Radio. (06 de marzo de 2018). Cocaleros aseguran que programa de sustitución de cultivos está en riesgo por incumplimientos del Gobierno. *RCN*. Recuperado de <https://www.rcnradio.com/colombia/cocaleros-aseguran-que-programa-de-sustitucion-de-cultivos-esta-en-riesgo-por>

Seco, J. (2016). La importancia de la familia en la economía del medio rural extremeño durante la segunda mitad del siglo XX. *Estudios Económicos y Empresariales*, [28]. pp. 111-132.

Semana. (Sin fecha). Campesinos colombianos cambian la coca por el cacao. *Revista semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/nacion/multimedia/campesinos-cambian-la-coca-por-el-cacao/517608>

Semana. (29 de enero de 2017). Cultivos de coca, el talón de Aquiles de la paz. *Revista Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/nacion/articulo/cultivos-ilicitos-son-los-enemigos-de-la-paz/513538>

Semana. . (06 de julio de 2017). Deforestación en Colombia aumentó un 44% entre 2015 y 2016. *Semana*. Recuperado de <http://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/deforestacion-en-colombia-2016-la-perdida-mas-grande-de-los-ultimos-25-anos/38156>

Semana. (01 de mayo de 2017) Los “guerreros” contra la deforestación en el Caquetá.. *Semana*. Recuperado de: <http://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/deforestacion-en-caqueta-asi-es-la-lucha-para-combatirla/37681>

Semana. Los “guerreros” contra la deforestación en el Caquetá. (01 de mayo de 2017). *Revista Semana*. Recuperado de <http://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/deforestacion-en-caqueta-asi-es-la-lucha-para-combatirla/37681>

Unidad de Manejo y Análisis de Información Colombia –UMAIC. (2013). Cultivo de uso ilícito. Recuperado de https://wiki.umaic.org/wiki/Cultivo_de_uso_il%C3%ADcito



La didáctica de la investigación, una mirada a una escuela de administración de empresas

*The didactics of research, a look at a
school of business administration*

*A didatica da investigação ,uma visão
a uma escola do administração*

Julio César Valencia Martínez¹ 

Resumen

El presente estudio tuvo como propósito caracterizar la contribución de la didáctica en la formación de competencias investigativas en administración. Por medio de la metodología del estudio de caso se abordó como espacio empírico un programa de administración de empresas de una universidad pública de Colombia, dentro del cual se identificaron unidades de análisis que dan cuenta de elementos del acto comunicativo didáctico que contribuyen e inhiben las competencias investigativas.

Las conclusiones demuestran desde los planteamientos de la didáctica moderna los retos y perspectivas que tienen la formación de administradores frente a la construcción de conocimiento en la disciplina.

Palabras Clave: Competencias Investigativas; didáctica; administración; elementos del Acto Didáctico.

Abstract

The purpose of this study was to characterize the contribution of didactics in the formation of investigative skills in business administration. Through the case study methodology an empirical space was addressed to a business administration program of a public university in Colombia, within which units of analysis were identified that account for elements of the didactic communicative act that contribute and inhibit investigative competencies.

Recibido 1 de noviembre de 2017; aceptado 2 de febrero de 2018

Para citar este artículo:

Valencia, J. C. (2018). La didáctica de la investigación, una mirada a una escuela de administración de empresas. *Lúmina*, (19): 128 - 151. DOI: 10.30554/lúmina.19.2600.2018

1 Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Universidad de Manizales; Cra 9 a # 19-03 Campo Hermoso
jvalencia@umanizales.edu.co - <https://orcid.org/0000-0001-9338-3669>

From the approaches of modern didactics the conclusions demonstrate the challenges and perspectives that the formation of administrators have against the construction of knowledge in the discipline.

Key Words: Investigative Competences; didactics; administration; elements of the Didactic Act.

Resumo

O presente estudo teve como objetivo caracterizar a contribuição da didática na formação de competências investigativas em administração. Por meio da metodologia do estudo de caso se abordou como espaço empírico um programa de administração de uma universidade pública na Colômbia, no qual foram identificadas unidades de análise que respondem por elementos do ato comunicativo didático que contribuem e inibem as competências investigativas.

As conclusões demonstram, a partir das abordagens da didática moderna, os desafios e perspectivas que têm a formação de administradores frente à construção do conhecimento na disciplina.

Palavras-Chave: Competências investigativas; didática; administração; elementos do Ato Didático.

JEL: I21; I23; I29

Introducción

Generar conocimiento científico es fundamental para el desarrollo de la sociedad y uno de sus principales componentes es la formación investigativa de personas que estén en capacidad de asumir este reto. Con relación a esto, dentro del campo de la Administración son diferentes las problemáticas que rodean el ejercicio científico en Colombia presentándose la existencia de currículos excesivamente profesionalizantes como uno de los principales obstáculos para la generación de conocimiento en Administración (Calderón, 2005; Dávila, 2005).

En este sentido, cuando el profesional en administración es formado en su pregrado desde una perspectiva totalmente profesionalizante desconociendo otros campos que igualmente hacen parte de su responsabilidad como profesional, dentro de ellas la investigación de su campo disciplinar, nace allí un problema para el desarrollo mismo del campo, pues si se considera que la administración como disciplina y profesión emerge en el espacio académico de pregrado y es desde allí donde se siembran inquietudes, competencias y demás elementos que componen su formación, de acuerdo con esto, si la investigación, la generación de conocimiento, y la formación misma de competencias investigativas en ese egresado son ignoradas dentro de este proceso, se dificulta la posibilidad de tener profesionales

con interés por el desarrollo disciplinar y por ende el abordaje constante de problemas científico tecnológicos del campo.

La presente investigación abordó la contribución de la didáctica y los elementos que intervienen en ella, en la formación de competencias investigativas en Administración. Para ello se procedió a consolidar una unidad hermenéutica con insumos provenientes de: 2 entrevistas grupales a estudiantes de Administración, 17 fuentes etnográficas provenientes de los diarios de campo producto de la observación no participante en el aula de clase, 6 entrevistas a profundidad realizadas a docentes y 2 fuentes documentales obtenidas del proceso de autoevaluación del programa. Paralelo a esto, se aplicó un instrumento a una muestra teórica de estudiantes lo cual sirvió de complemento para la interpretación de la información.

El trabajo se llevó a cabo mayoritariamente mediante una estrategia de carácter cualitativo a partir de la cual se construyeron categorías que se insertaron en dimensiones obtenidas de la revisión de la literatura especializada. Los resultados muestran hallazgos importantes para comprender el papel de la didáctica en la formación de competencias investigativas en Administración.

1. Problema y contexto de la investigación

La investigación en Administración es un tema que ha tenido poco desarrollo dentro de la comunidad científica debido al débil rigor con el que la mayoría de proyectos han abordado los diferentes objetos de estudio. Desde esta perspectiva la administración como disciplina de las ciencias sociales se encuentra hoy, al menos en el contexto Colombiano en un estado incipiente de desarrollo, situación que pone en tela de juicio sus métodos de investigación, su pertinencia social para el desarrollo científico y el mismo objeto de estudio de la disciplina administrativa.

Lo anterior sumado a que las organizaciones de acuerdo a las problemáticas generadas por los cambios sociales y económicos han venido enfrentado disparidades entre lo que dicen las teorías administrativas y organizacionales y la realidad misma que deben enfrentar éstas, lo cual genera un panorama desalentador en cuanto a la pertinencia científica de la administración para comprender o explicar los fenómenos. En medio de esto surgen problemas “científico - tecnológicos” Colciencias (2001) los cuales deben ser abordados desde la investigación, sin embargo en postulados de Dávila (2005) se confirma el poco desarrollo que la investigación ha tenido dentro de los programas curriculares de administración, en los cuales el tema de la investigación ha sido responsabilidad de los programas de maestría y doctorado; siendo la escuela de administración en su nivel de pregrado donde se deben iniciar esfuerzos de formación en investigación y actividades de generación de conocimiento que busquen el desarrollo disciplinar,

en cuyo espacio por medio de nuevas teorías y avances tecnológicos se comprendan y expliquen las organizaciones colombianas.

Sin embargo los programas curriculares de administración se encuentran hoy focalizados en la reproducción de conocimientos y teorías importadas de realidades diferentes a la del contexto colombiano, fundamentando sus procesos de enseñanza y esfuerzos curriculares en la transmisión de conocimientos que si bien contribuyen a la formación del administrador, poco aporta a la consolidación disciplinar.

Teniendo en cuenta el anterior panorama, Marín (2005) muestra un marco de reflexión epistemológica y pedagógica dentro del cual se encara el cómo debe ser la enseñanza de la administración en las universidades. Este marco muestra la necesidad que se tiene dentro de la disciplina de la administración la formación en investigación desde el ámbito académico, sin embargo esta enseñanza se sigue dando de modo instrumental lo cual aísla las posibilidades de generar conocimiento y al mismo tiempo el abordaje de problemas científico tecnológicos.

En síntesis, el contexto o área problemática dentro de la cual se desenvuelve la presente investigación se puede resumir en el listado de hipótesis que exponen un grupo de prestigiosos investigadores en administración en el contexto colombiano. Dentro de este listado, Cruz (2005), Dávila (2005) y Calderón (2005) revelan la problemática aquí abordada. “en el país existen pocos investigadores profesionales en administración pues se carece de una carrera académica para formarlos y los programas curriculares son totalmente profesionalizantes”.

De acuerdo a esta hipótesis, el problema de la generación de conocimiento puede obedecer a diferentes factores, sin embargo dentro del presente estudio se asume que la generación de conocimiento en administración se ve afectada por la formación de pregrado de los estudiantes, pues si dentro de éste no se forman competencias investigativas, los profesionales de la administración verán el ejercicio investigativo y científico como algo totalmente ajeno a su disciplina lo cual conllevará a un desarrollo incipiente del área y a un ejercicio profesional aislado del objeto de estudio y del método para abordarlo.

Como es evidente las acciones que deben apuntar al mejoramiento de esta situación se ubican dentro de los espacios de formación de pregrado. Desde esta perspectiva, este espacio es considerado como un dispositivo clave para la formación de competencias investigativas de los estudiantes, y de esta manera tener la expectativa de formar un administrador de empresas con un perfil genérico dentro del cual se encuentren inmersas competencias investigativas tanto para el abordaje de la realidad organizacional como para un posible ejercicio de generación de conocimiento.

El espacio de formación en pregrado se convierte entonces en el escenario a partir del cual se deben formar competencias investigativas en los estudiantes, es por ello que se hace pertinente conocer el medio por el cual dichas competencias pueden desarrollarse.

En este sentido la didáctica como campo del conocimiento se presenta como el medio por el cual se forman competencias en los estudiantes, para ello se debe identificar las diferentes contribuciones que ésta puede tener en la formación de competencias investigativas en administración.

2. Metodología

Considerando el interés investigativo de comprender la contribución de la didáctica en la formación de competencias investigativas en Administración, la metodología de investigación se configura con el fin de evidenciar dichas contribuciones, es por ello que desde esta perspectiva se consideró tanto el enfoque cualitativo y cuantitativo de investigación como perspectivas que se complementan dentro de un estudio de caso.

En este sentido y siguiendo los postulados de Yin (1984) se plantearon cinco etapas contempladas dentro del diseño de un estudio de caso; para el cual se elige un programa curricular de administración de empresas de una universidad pública Colombiana como caso referente en la búsqueda de elementos empíricos que contribuyan a resolver la pregunta de investigación.

- a. *Formulación del problema y preguntas de investigación:* ¿Cuál es la contribución de la didáctica en la formación de competencias investigativas en administración?
- b. *Proposiciones Teóricas:* Como producto de la anterior etapa se consigue una caracterización de cada uno de los elementos de la didáctica dentro de un contexto de formación investigativa en administración, es así como se construye dentro del marco teórico los referentes conceptuales para la recolección de datos desde los diferentes niveles (Martínez, 2006).
- c. *Unidades de Análisis:* Desde la exploración teórica realizada se identificaron las unidades de análisis que orientaron el abordaje de la realidad empírica del estudio de caso, ellas tuvieron como punto de partida los elementos que componen el acto comunicativo didáctico expuesto por Alves (1963), abordando los aspectos que contribúan o inhibían la formación de competencias investigativas. Siendo estos elementos más adelante las categorías centrales de análisis.



Fuente: Basado en Alves (1963) y Mallart (2001).

Figura 1. Unidades de Análisis

La vinculación lógica de los datos a las proposiciones: A partir de la definición de las unidades de análisis y teniendo en cuenta la perspectiva cualitativa de la investigación, se procede a crear una unidad hermenéutica en el software Atlas Ti desarrollando dentro de este un proceso de categorización y codificación. En el ejercicio de categorización se realiza una clasificación conceptual de las unidades de análisis, las cuales adquieren un significado dentro del proceso de interpretación de la unidad hermenéutica haciendo alusión a situaciones propias de la realidad social del acto comunicativo didáctico, identificando dentro de ésta acontecimientos, narraciones, relaciones sociales, actitudes entre otros aspectos (Strauss & Corbin, 2002).

La unidad hermenéutica es consolidada a partir de 27 fuentes que fueron producto de 2 fuentes documentales (D), 17 fuentes etnográficas provenientes de la observación no participante en el aula (O), 6 entrevistas a docentes (E) y 2 fuentes producto de entrevistas colectivas a estudiantes (F). Dentro del ejercicio de vinculación lógica se buscó identificar los factores que inhiben y contribuyen en la formación de competencias investigativas desde cada una de las unidades de análisis como también desde las categorías emergentes del trabajo empírico. Dicho proceso fue complementado desde una perspectiva cuantitativa con una encuesta realizada a estudiantes.

- d. *Criterios para la interpretación de los datos:* De acuerdo a los propósitos de la investigación y desde la misma pregunta de investigación, se procede a la interpretación de la unidad hermenéutica buscando identificar en esta los factores que inhiben o contribuyen a la formación de competencias investigativas. Dichos criterios son asumidos desde la construcción teórica realizada y desde la misma experiencia del investigador.
- e. *Población, muestra y técnicas de recolección de información:* Para la recolección de información se recurrió a la consulta de fuentes como documentos del programa curricular de Administración de Empresas, estudiantes del programa, docentes de la línea de formación investigativa del programa y el salón de clase.

Para la selección de estudiantes que participaron en las entrevistas colectivas y encuesta se realizó un muestreo teórico homogéneo basado en los postulados de Patton (1990) en este se describe un grupo en particular, que para el caso del presente estudio fueron los estudiantes de administración de empresas que para el momento estaban desarrollando su trabajo de grado y que de igual manera habían participado en la línea de formación investigativa que surgió a partir de la reforma académica y curricular del programa.

Para el desarrollo de la encuesta fue seleccionada una muestra teórica de 33 estudiantes. Dicha información sirvió de complemento dentro del proceso de análisis general, para ello se recurrió a la aplicación del test de asociación de variables cualitativas Chi Cuadrado con el fin de identificar las posibles asociaciones de cada uno de los elementos del acto didáctico con las competencias investigativas propuestas en los lineamientos institucionales.

3. La didáctica en la formación de competencias investigativas en administración: hallazgos e interpretación

A continuación se presentan los hallazgos de acuerdo a las categorías señaladas a partir de los elementos que componen el acto comunicativo didáctico señalado en la figura 1.

3.1. El Estudiante de Administración de Empresas: ¿Quién Aprende?

De acuerdo a entrevistas realizadas a docentes de la línea de formación investigativa del programa, una de las características fundamentales es la configuración del rol del estudiante dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, pues éste aunque no es consciente de las particularidades del aprendizaje de la investigación, con el paso del tiempo se da cuenta de su rol constructivista dentro del proceso.

Dentro de este proceso se convierte en un aspecto clave el papel que el estudiante asume en la construcción de conocimiento y la orientación que el docente desarrolle en su momento. González, Martínez, Martínez, Cueva y Muñoz (2009) sintetizan este aspecto como "*la indagación científica*" donde el estudiante construye su propio conocimiento, piensa acerca de lo que sabe y reflexiona acerca de cómo lo ha llegado a saber.

Con relación a esto, para el desarrollo de un proceso de indagación científica se hace pertinente que el estudiante asuma una responsabilidad intelectual en la construcción del conocimiento, tal como lo expresa

un docente entrevistado “...es responsabilidad del estudiante hacerse cuestionamientos y buscar conocimientos acerca del tema, pero es el estudiante quien los desarrolla y es a partir de esta reflexión del estudiante, y de sus trabajos que se va desarrollando la asignatura” (E8, 9). En el marco de la didáctica de la investigación, García, Loredo, Luna y Rueda (2008) describen la acción del docente al incitar la preguntas en el estudiante, como un ejercicio que está directamente relacionado con la formación de competencias investigativas y laborales dado que demanda por parte de éste, investigación constante sobre temas relevantes para el abordaje de “hipótesis” generales o presunciones teóricas de un tema determinado.

Esta responsabilidad se evidencia en el salón de clase, “un estudiante expresa a su profesor que tiene muchas expectativas frente a la asignatura, según palabras del estudiante, hay muchas cosas que no le cuadran dentro de las teorías de la administración, y es por eso que en esta asignatura pretende cuestionar muchas cosas que ha aprendido durante la carrera... otra estudiante dice que por fin van a pensar mucho más allá de lo que dice Chiavenato, en torno a ello se inicia un debate” (O13, 54), la actitud que debe tener el estudiante frente a la actividad investigativa se convierte en una de las principales características que intervienen dentro del acto didáctico, lo cual Barrios, Reyes y Muñoz (2009) expone como competencias actitudinales. Por otro lado, Villa y Poblete (2007) reconocen a la pregunta dentro del acto didáctico como una estrategia que posibilita la formación de pensamiento crítico en el estudiante el cual es transversal a las demás áreas de formación.

3.2. Factores que Inhiben la Formación investigativa

El estudiante de administración de empresas a partir de su formación y del paradigma funcionalista que impera dentro de su perfil profesional ha desarrollado prejuicios con respecto a la actividad investigativa los cuales son evidentes dentro del acto didáctico y por ende configuran el acto comunicativo a la hora de formar competencias investigativas.

En la entrevista grupal desarrollada a estudiantes que habían pasado por la línea de formación investigativa, fue posible identificar las percepciones que estos tienen frente al trabajo investigativo que en la actualidad están desarrollando.

“El problema de la investigación, yo como alumno de administración, lo que me he dado cuenta es que el estudiante es muy pasivo con respecto a la investigación, por ejemplo nosotros nos dimos cuenta en quinto y sexto semestre de la importancia de la investigación precisamente porque los primeros semestres nos dedicamos fue a estudiar números y a conocer todas las temáticas como teorías, marketing etc...” (F27, 167).

3.3. La Formación Investigativa Desdibujada

Esta radica en las actitudes y percepciones que crea la universidad alrededor del desarrollo del trabajo investigativo del estudiante. Si bien dentro de los lineamientos institucionales del programa curricular se evidencia una intencionalidad en la formación del espíritu investigativo del estudiante de administración de empresas, en su cotidianidad académica al parecer ésta es desdibujada por la operacionalización del currículo que busca el grado del estudiante ; *“Y por eso considero que muchas personas consideran la investigación dentro de la carrera de administración más como una obligación y que toca hacerlo para poder graduarse”* (F27, 101).

En este sentido, al considerarse la línea de formación investigativa solamente como una preparación para el desarrollo de un trabajo de un grado se estaría desdibujando lo que Von Arken (2006) expone como formación investigativa y en este sentido no se contaría con un contexto propicio para la formación de competencias investigativas.

3.4. El Perfil del Estudiante de Administración de Empresas: Un Divorcio entre lo Profesional y lo Investigativo

Uno de los factores que puede llegar a inhibir la formación de competencias investigativas en un estudiante de administración de empresas es la tradición de su perfil profesionalizante desarrollado en la mayoría de escuelas no solo Colombianas sino también a nivel de Latinoamérica; sin embargo Calderón (2005) sustenta que el administrador de empresas debe tener un perfil genérico en el cual se enmarca las habilidades para generación de conocimiento.

La opinión de los estudiantes entrevistados demuestra una clara separación entre lo profesional y lo investigativo.

“...a los estudiantes de administración no nos gusta leer, entonces esto causa que tengamos unas bases teóricas muy débiles, pues al estudiante de administración le gusta es hacer, entonces ahí hay un problema que es de la Universidad y de los profesores, pues ellos deben percibir que si a los estudiantes no les gusta leer entonces se deberían desarrollar estrategias para ir involucrando más al estudiante en el mundo de los conceptos y las teorías” (F28, 96).

A medida que el estudiante avanza en su proceso de formación como administrador de empresas, entra a ser partícipe de una tradición pedagógica que moldea su perfil, y cuando éste se enfrenta a un trabajo investigativo finalizando su carrera, ello provoca un choque con sus intereses que en algunas ocasiones pueden ser profesionales, pero en otras posiblemente por intereses que han sido promovidos por los mismos docentes en el

transcurso del pregrado; “...es muy poca la población de estudiantes que tienen intereses en investigar, ¿Por qué?, por la misma herramientización de la carrera, todo herramientas y la línea de investigación que es la que nos da esa racionalidad frente al objeto de estudio, es muy tarde y muy bajo presión”(F27, 78).

3.5. El Profesor: ¿Con Quién Aprende el Estudiante?

El docente dentro del acto comunicativo didáctico con fines de formación de competencias investigativas tiene un papel orientador fundamental en del proceso de enseñanza aprendizaje; es el docente quien a partir de su experiencia investigativa orienta al estudiante en su trabajo investigativo, guiándolo dentro del mundo del descubrimiento hacia la construcción de conocimiento; en esta labor, el profesor realiza algunas acciones que configuran el acto comunicativo didáctico en pro de la formación de competencias investigativas.

3.6. Sensibilización para la Actividad Investigativa

De acuerdo a la realidad pedagógica vivida dentro de los programas de Administración los docentes han tenido que replantear sus metodologías buscando contrarrestar la herencia pragmática-funcionalista de la administración.

“Entonces lo primero que yo hago en mi asignatura es sensibilizar al estudiante en que la formación investigativa es algo totalmente necesario para su perfil y su profesión, segundo, también les hago saber que la epistemología no es una cosa rara, por el contrario les digo que es algo que es posible y que es necesario por la autonomía del sujeto frente a las teorías, por la necesidad de aprendizaje autónomo, por no depender por lo que otros digan, por el desarrollo de la capacidad crítica”(E3, 32)

Con relación a ello dicha sensibilización invita al estudiante a tener una actitud y posición crítica frente a la teoría administrativa y organizacional, problematizando dicho corpus frente a la realidad en al cual se encuentra inmerso el profesional de la administración, ello en postulados de Tambutti y Cabello (1991), Álvarez y González (1998) y Alviares, Kwan, Fung y Carrillo (2009) proporciona un contexto favorable de aprendizaje, aproximando al sujeto a una realidad a partir de explicaciones.

Al parecer, uno de los factores que sensibilizan al estudiante dentro de su formación investigativa es el “aterrizaje” de las temáticas investigativas al campo de la administración, ello se percibe en algunos testimonios de docentes de la línea, “Pero nuevamente el estudiante llega con muchos prejuicios, no obstante cuando todo esto se aterrice a su experiencia, a ese devenir administrativo, el estudiante retoma el interés” (E4, 27).

Desde otra perspectiva, el profesor se presenta como un actor social en la formación de competencias investigativas del estudiante de administración de empresas al involucrar a éste dentro del aprendizaje por descubrimiento, ello desde postulados de Ossa (2005), Cerda (2007), Camilloni (1994) y Chevallard (1997) exige por parte del docente una actitud frente al descubrimiento como medio facilitador del aprendizaje del estudiante.

El aprendizaje por descubrimiento dentro del acto didáctico observado se configura en el momento en que el profesor formula preguntas para ser resueltas a partir de la discusión fruto de un trabajo investigativo.

Al realizar la prueba de asociación Chi cuadrado de Pearson, se evidencia que este tipo de acciones se encuentran directamente asociadas a la formación de competencias investigativas, presentándose el elemento “profesor” como un contribuyente en la formación de competencias investigativas, ello en concordancia a los postulados de Ossa (2005), cuando el docente estimula el aprendizaje de la investigación por medio de preguntas esto apunta a la formación de un sujeto que estará en capacidad de problematizar el conocimiento administrativo y pensar críticamente frente al corpus teórico propio del campo.

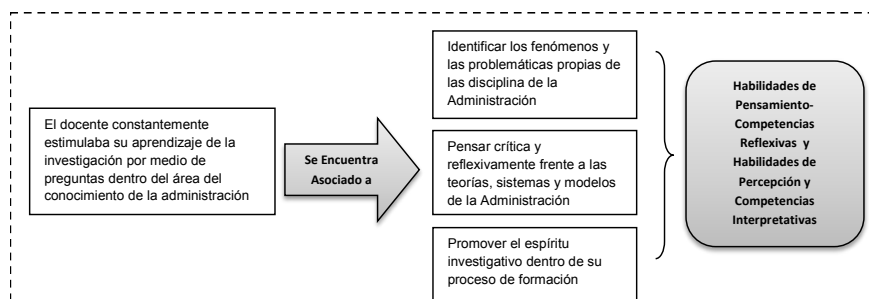


Figura 2. Prueba de Asociación cualitativa de variables Chi cuadrado para categoría “profesor”

3.7. El Profesor como un Mediador Intelectual y Guía Metodológico

Desde la perspectiva de Londoño y Londoño (2006) y Cerda (2007) el papel del docente dentro del aprendizaje por descubrimiento se configura como un mediador intelectual que facilita la construcción de conocimiento por parte del estudiante; de acuerdo a esto, en la entrevista a docentes se resalta *“por ejemplo cuando el estudiante llega con un documento de 10 páginas y luego les digo yo miré esto no, reeplantee esto, entonces uno el muchacho le va diciendo que debe replantear su trabajo”*(E6, 72); *“Porque el estudiante quiere traer desde ya, desde el primer día la pregunta de investigación, y hay que dejarlo que venga con su pregunta, entonces cuando*

uno como docente empieza a cuestionarlo y a preguntarle en qué autores se basa para hacer esa pregunta, y ellos dicen no profesor ni idea este es mi problema, entonces el docente debe tener la paciencia suficiente para guiarlos” (E6, 78).

En este contexto, la estrategia didáctica desarrollada vincula elementos de la asesoría o tutoría como dispositivo de aprendizaje de la investigación; Ariza y Balmes (2004) postulan que a partir del aprovechamiento de las experiencias personales y profesionales del docente, se establece una relación donde ambos actores enfrentan el problema de investigación asumiendo una relación no jerárquica dentro del proceso de enseñanza aprendizaje.

3.8. El Profesor: Posible Inhibidor en la formación de Competencias Investigativas

Esta situación se presenta cuando el docente ubica su enseñanza dentro de una didáctica tradicional, en ella de acuerdo a lo expuesto por Alves (1963) el profesor demuestra una actitud dominante frente al estudiante condicionando el aprendizaje de éste. Al respecto estudiantes entrevistados lo expresan,

“Para mí fue una experiencia un poco traumática [...] pues cuándo inicié las asesorías con mi asesor de trabajo de grado él nunca estuvo de acuerdo en la forma como nosotros hacíamos las cosas, entonces finalmente la investigación se hace es con los elementos que el asesor le dé a uno, prácticamente uno termina haciendo el trabajo que el asesor quiere que uno haga. Entonces la verdad yo siento que yo no hice la investigación que yo quería hacer, sino más bien hice lo que otra persona quería” (F28, 90)

Este tipo de acciones Siso (2002) y Klein (2012) las identifican como actitudes autoritarias que afectan el proceso de enseñanza aprendizaje de la investigación y por ende de la formación. La formación de competencias investigativas implica un ejercicio pedagógico de generación de confianza entre docente y estudiante en el cual el primero lidera el proceso donde el componente actitudinal facilita u obstaculiza el mismo (Muñoz, Quintero & Munévar, 2006).

3.9. Objetivos: ¿Para qué Aprende el Estudiante?

Desde los postulados de Alves (1963, p. 26) los objetivos de formación son los que configuran el norte del acto comunicativo didáctico, *“el objetivo es el factor decisivo, que dinamiza todo el trabajo escolar, dándole sentido, valor y dirección; todo el trabajo del profesor y de los alumnos se desarrolla en función de él, con la vista en las metas propuestas, bien definidas”.*

Desde los objetivos de formación, la didáctica encuentra un elemento fundamental para la configuración de ésta hacia la formación de compe-

tencias investigativas. Al responder al cuestionamiento ¿Para qué aprende el alumno? El acto didáctico rescata la esencia que lo identifica como transmisionista o por el contrario es un acto constructivista que forma al sujeto dentro del proceso de enseñanza aprendizaje (Arbeláez, Hernández & Pérez, 2006).

Sin embargo, estos objetivos no pueden estar plasmados aisladamente de lo que a nivel institucional se contempla, pues el acto didáctico desde una perspectiva sistémica debe responder a lo que dentro del currículo se encuentra idealizado (Stenhouse, 1993). De acuerdo a las características del caso estudiado, la estructura curricular del programa de administración de empresas, presenta unas condiciones favorables tanto para el desarrollo de una didáctica y formación de competencias investigativas; esto desde los planteamientos de Vidal y Quintanilla (2000) y Sancho (2001), hace que los objetivos formulados a nivel pedagógico configuren la didáctica en el aula y se vean reflejados en la formación integral del futuro profesional.

3.10. Un Administrador de Empresas con Competencias para la Investigación

De acuerdo a la revisión documental realizada en el programa curricular de administración de empresas, se evidencia claridad en la declaración de los objetivos de formación del pregrado, al parecer el programa desde el enunciado de éstos y desde su mismo perfil profesional y ocupacional deja en claro los lineamientos curriculares que deben permear la didáctica dentro del pregrado, en especial dentro de la línea de formación investigativa la cual fue creada para dar cumplimiento a los nuevos propósitos de la reforma académica.

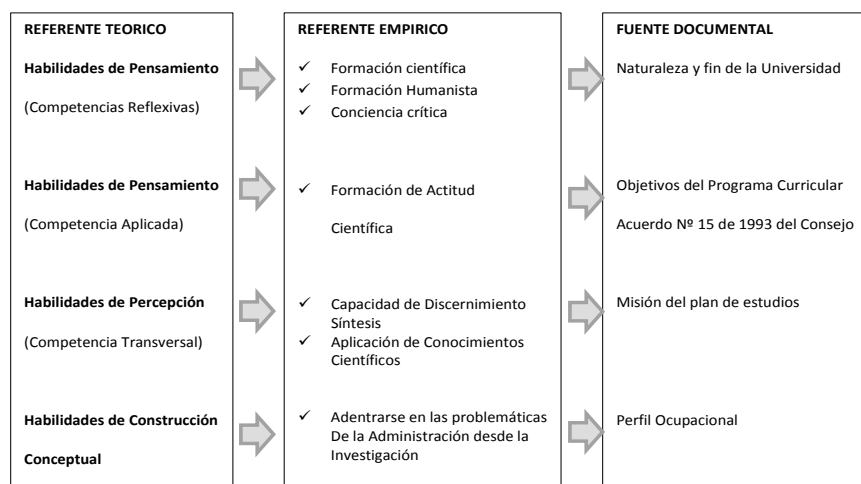


Figura 3. Competencias Investigativas desde los lineamientos institucionales

En esta perspectiva, el programa curricular estudio de caso presenta desde sus lineamientos institucionales un claro interés por la formación investigativa del estudiante de administración de empresas, ello se evidencia al identificar dentro de los referentes documentales las diferentes competencias investigativas propuestas desde el marco teórico en el cual se realiza una agrupación conceptual desde lo que Moreno (2005; 2003) expone como habilidades investigativas, y la taxonomía de competencias propuesta por Villada (2007).

Teniendo en cuenta esta condición, Salcedo, Londoño y Hernández (2017) identifican en su estudio la importancia de la formación investigativa en las escuelas de Administración, teniendo en cuenta que la mayoría de éstas ofrecen programas de formación con un perfil en su mayoría profesionalizante. Esta condición, manifiestan los autores, disminuye las posibilidades de formar un perfil genérico e integral del administrador que enfrente los nuevos retos en materia de innovación, creatividad y toma de decisiones en los nuevos entornos. En este sentido, el caso estudiado presenta características favorables en cuanto a las competencias que busca formar en los futuros administradores.

3.11. El Administrador Investigador: Complemento dentro del Perfil Genérico del Administrador de Empresas

Tal y como lo expresa Calderón (2005) el administrador de empresas debe tener un perfil genérico dentro del cual se encuentran inmersas las competencias investigativas, en este sentido, desde la línea de investigación se está contribuyendo desde el objetivo mismo del acto didáctico a la formación del administrador de empresas idealizado desde el currículo del programa. Ello se evidencia en las expresiones de algunos docentes que manifestaron los objetivos de su asignatura desde su práctica pedagógica,

“Entonces con esto lo que estoy haciendo es preparándolos un poco, no necesariamente para que sean investigadores, si no para que tengan ciertas competencias propias de un investigador, tales como saber indagar, saber cuestionar, tener una capacidad crítica, tener mentalidad crítica...” (E6, 39).

Desde esta perspectiva, el objetivo dentro del acto didáctico trasciende la formación investigativa tradicional, pues ésta contribuye de manera activa en la formación del perfil del Administrador;

“Un administrador de empresas, es un sujeto que entra a la organización y se enfrenta a la realidad de la organización, para construir explicaciones de esa realidad, y a partir de las explicaciones de esa realidad, construir alternativas viables...lo que hace un investigador, que es abordar una realidad, construir explicaciones, para

poder formular alternativas e intervenir; lo que hace un administrador de empresas, es igual a lo que hace un investigador” (E3, 19).

En tal sentido, la formación investigativa y los esfuerzos didácticos que se llevan a cabo para formar las competencias investigativas, según los testimonios relatados por los profesores entrevistados, está relacionado con el que hacer del administrador en las organizaciones. En esta vía, Gantman (2013) y Hernández, Saavedra y Sanabria (2006) soportan la idea que los niveles de generación de conocimiento asociados a la actividad investigativa en las facultades de administración están vinculados a la calidad en la formación de los profesionales.

3.12. Metodología: ¿Cómo Aprende el Estudiante?

Quizá de los elementos que constituyen el acto didáctico, la metodología como lo expone Alves (1963) se presenta como el elemento que materializa o configura la realidad en el aula de clase; en su puesta en escena se ponen en evidencia varios elementos de la didáctica, profesor, alumno, artefactos y relaciones, se activan y se perciben en el momento en que la metodología entra en acción.

En torno a esta idea, dentro del programa curricular estudio de caso se identifican algunas características que contribuyen a la formación de competencias investigativas.

3.13. El Salón de Clase como un Escenario para la Debate

De acuerdo a las entrevistas realizadas a docentes se evidencia que para el aprendizaje de la investigación se hace necesario promover en el salón de clase escenarios de debate que desarrollen en el estudiante su capacidad argumentativa y construcción lógica de significados, lo que en postulados de Moreno (2005) se expone como desarrollo de habilidades de construcción conceptual, y en postulados de Villada (2007) se ubican dentro de las competencias reflexivas de orden aplicado.

“... hay un proceso de argumentación, donde uno como docente le pregunto al estudiante, ¿usted qué opina de esto?, venga y lo argumenta, venga y lo complementa, si esto es lo que usted quiere decir, mire las implicaciones que tiene, entonces cuando la clase comienza es muy complicado para ellos porque la mayoría de intervenciones a las que vienen acostumbrados son formalizaciones en el tablero y quedan al descubierto muchas deficiencias, conceptuales y lógicas en la argumentación del estudiante” (E3, 64)

En este escenario el docente adquiere un rol muy diferente al de la didáctica tradicional, pues éste busca en el estudiante su esencia científica, guiándolo en el proceso de descubrimiento, llevándolo a lo que Miyahira (2009) y Gon-

zález et al., (2009) exponen como la indagación científica. En el desarrollo de este ejercicio argumentativo, la experiencia se convierte en un elemento clave donde el estudiante a partir de una situación puede iniciar un ejercicio de argumentación con miras a consolidar conceptos, o desde su mismo proyecto de investigación puede iniciar la defensa de su idea o posición.

En este sentido, al realizar la prueba de asociación cualitativa Chi cuadrado de Pearson para el elemento metodología, se evidencia una asociación directa entre la utilización de este tipo de escenarios con el desarrollo de habilidades de construcción conceptual y competencias reflexivas que desde los lineamientos institucionales se pretende formar en el programa curricular de administración de empresas.

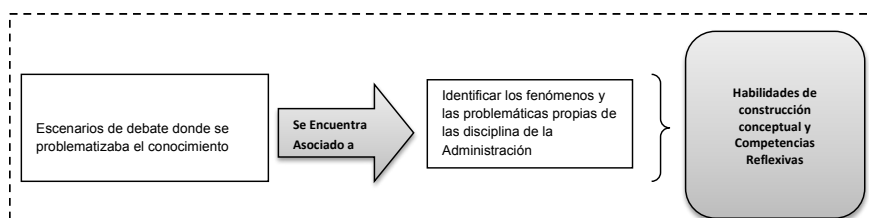


Figura 4. Prueba de Asociación cualitativa de variables Chi cuadrado para categoría “Metodología”

A partir de esta evidencia, Balbo (2008), Portillo (2009) y Gallardo (2003) sostienen la idea que estrategias didácticas que propician la discusión y el debate en clase contribuyen a la formación de competencias y habilidades para la investigación.

3.14. El Seminario Investigativo como un Espacio Constructivista

Von Arcken (2007) y Restrepo (2003) exponen al seminario investigativo, o seminario Alemán como una estrategia que materializa el contexto para el desarrollo de una didáctica para la investigación y por consiguiente para la formación competencias investigativas.

En este seminario ambientalizado por un enfoque de aprendizaje por descubrimiento y la discusión argumentativa, permite al estudiante abordar diferentes perspectivas de un tema, ser críticos ante las posiciones de sus compañeros y de igual manera ser partícipes en la construcción de conocimiento, en este sentido docentes entrevistados manifestaron desarrollar esta metodología dentro de su asignatura,

“yo parto de una base y ésta ha sido mi argumentación de que uno aprende investigación es investigando, con esto no me refiero al colmo del empirismo, o sea decirle al estudiante que vaya y haga trabajo de

campo, eso no es, la investigación se debe enseñar a partir de los casos reales de investigación y en este sentido el seminario alemán proporciona el ambiente ideal para eso” (E6, 64); “...Mire también los seminarios que se hacían, yo sentía que en medio de esa discusión, uno tener que hacer una ponencia o ser corelator, ahí uno como que va descubriendo poco a poco los problemas relacionados con su tema. Entonces yo creo que ahí la clave es uno escribir y reflexionar frente a la idea, y también la mirada de los compañeros le ayuda mucho a uno” (F27, 145)

3.15. La Asesoría y el Trabajo Experiencial del Estudiante

La asesoría como elemento metodológico que realiza un seguimiento al trabajo experiencial de los estudiantes, contribuye activamente en la formación de competencias investigativas, ello coincide con lo expuesto por Parra (2004), pues en el momento en que el estudiante define y formula problemas de investigación, participando en el rastreo bibliográfico, ello obliga a contextualizar el objeto de enseñanza y a integrarlo a las estructuras cognitivas de éste. El trabajo experiencial del estudiante acompañado de una tutoría del docente (Romo, 2005), se presenta como una característica desde el elemento de metodología que contribuye activamente en la formación de competencias investigativas; ello se evidencia en la prueba de asociación de variables cualitativas Chi cuadrado de Pearson realizada a la información proveniente de la encuesta a estudiantes.

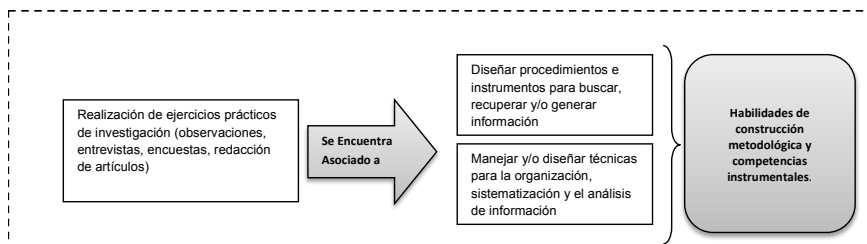


Figura 5. Prueba de Asociación cualitativa de variables Chi Cuadrado para la categoría “metodología”

3.16. Prerrequisitos: ¿Desde qué Condiciones Aprende el Estudiante?

A partir de los aportes que Mallart (2001) realiza a los postulados de Alves (1963) dentro de la didáctica moderna, se evidencia entonces las condiciones desde las cuales el estudiante aprende, en este sentido los prerrequisitos no sólo hacen referencia al grupo de asignaturas que el estudiante aprobó para llegar a la línea de formación investigativa, sino que también se hace referencia a todas aquellas experiencias previas que tuvo el estudiante antes de llegar a la línea de formación investigativa.

3.17. La Administración de Empresas: una herencia pragmática

De acuerdo al análisis realizado en este apartado se han abordado temas como la tradición pedagógica que ha tenido la escuela de administración, ello posiblemente ha formado la concepción y el imaginario del estudiante; sin embargo esta problemática no es la única; dentro de la comunidad académica de administración es posible percibir una tendencia generalizada hacia el pragmatismo y ello se evidencia en los currículos excesivamente profesionalizantes de las facultades de administración (Calderón, 1995 citando a Cruz 1984).

“La comunidad nuestra, en gran parte del mundo es de un espíritu totalmente pragmático, entendido pragmatismo como la creencia, de que la mente humana y la mente del profesional, y más específicamente la mente del administrador de empresas debe enfocarse en la resolución de problemas, y que el conocimiento no representa un problema, las teorías, la generación de conocimiento no representa un problema para ellos. Entonces el pensamiento de los estudiantes de administración es que enséñeme la racionalidad instrumental, pero no me moleste con la razón teórica, entonces me dicen profesor no me enseñe tanta teoría enséñeme cómo resolver los problemas de la empresa” (E3, 49).

Dicha realidad expresada por el docente entrevistado, expone dentro del plano de la didáctica, un contexto dentro del cual pueden surgir obstáculos en la formación; sin embargo el reconocimiento por parte del docente de dicha problemática se convierte en un elemento que más que ocasionar obstáculos, proporciona el reconocimiento de una realidad que ayudará en la formación.

Por su parte los estudiantes ratifican esta realidad al considerar la actividad investigativa como algo ajeno a su campo disciplinar *“...creo que el problema puede estar en uno mismo, pues también nos tenemos que preguntar, el estudiante qué perfil tiene para investigar, o si éste está apuntando más hacia la parte empresarial. Porque la verdad si usted me pregunta a mí, yo la verdad nunca vi la relación entre investigación y administración, para mí siempre han sido cosas muy diferentes, y la verdad creo que los problemas en administración se resuelven desde la gestión de proyectos, las finanzas, el mercadeo...”*.

En este marco, y teniendo en cuenta los planteamientos de Salcedo et al, (2017) se reconoce uno de los principales obstáculos dentro de la didáctica para la formación de competencias investigativas es la trayectoria profesionalizante de la disciplina de la administración, la cual se incorpora en el imaginario de docentes y estudiantes convirtiéndose en uno de los elementos de la didáctica más complejos de abordar.

3.18. Vida en el Aula: ¿En qué Ambiente Aprende el Estudiante?

Desde postulados de D'angelo (2000), Moreno (2005) y Tobón (2005) presentan el trabajo en equipo como una de las habilidades que se deben tener para el trabajo investigativo y por ende para desarrollarla se hace necesario propiciar un ambiente adecuado tanto en el aula como fuera de ella.

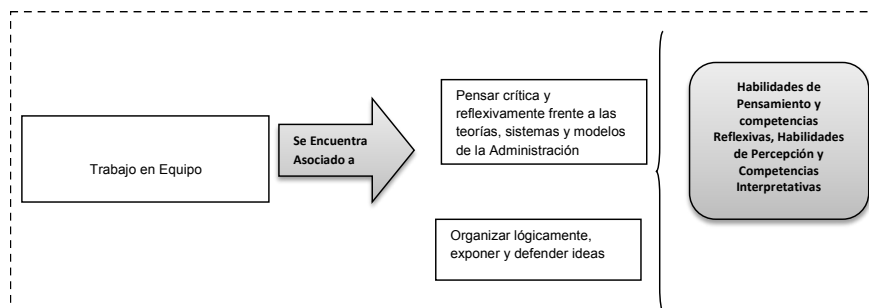


Figura 6. Prueba de Asociación cualitativa de variables Chi Cuadrado para categoría “Vida en el aula”

De acuerdo a ello, el trabajo en equipo contribuye a la formación de otras competencias que de igual manera se encuentran contempladas dentro de los lineamientos institucionales, evidenciándose dentro de este elemento una asociación directa con la formación de competencias reflexivas y competencias interpretativas presentadas por Moreno (2005). Por otro lado, Gray (2007) desde su estudio caracteriza los entornos para la formación de competencias investigativas presentándose el trabajo en equipo como una de las estrategias didácticas mas significativas para la formación de las mismas.

3.19. Evaluación: ¿Qué, Cómo y por qué Evaluar?

A partir de la entrevista realizada a docentes de la línea se evidencia que aunque estos no se encuentren totalmente capacitados en el tema de formación por competencias, se observa un especial interés por parte de estos en evaluar la competencia que el estudiante ha adquirido en la asignatura,

“evaluar su capacidad de razonar y el esfuerzo del estudiante para generar argumentos, preguntándoles cuál es su conclusión frente a esta pregunta en que se basa y si esa es su conclusión en que se basa entonces, ellos se preguntan ¿profesor pero si me está preguntando qué opino porque me coloca cero?, entonces yo les digo por qué si la tesis que usted expone no tiene nada que ver con lo que usted justifica, y esos fundamentos son falsos, o siendo verdaderos no son suficientes para sacar la conclusión, entonces su razón fallo ahí señor estudiante” (E3, 84).

En esta misma vía y de acuerdo a entrevistas realizadas a docentes, se evidencia que la evaluación del aprendizaje investigativo es asumida como un proceso donde se evalúa el desempeño del estudiante en una acción demostrada como lo es la realización de un anteproyecto de investigación o una propuesta en el marco de esta “...que implica es que dentro de mi asignatura no hay examen, aquí no hay tareas, pero sí hay procesos y lo que yo no voy viendo es la evolución del estudiante durante este proceso. Al final el objetivo en este primer seminario es que ellos terminen con un anteproyecto” (E6, 21).

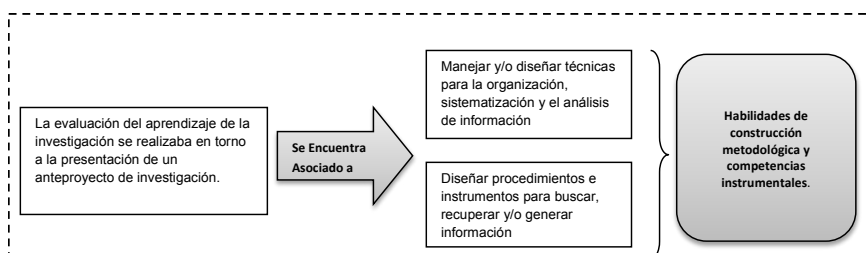


Figura 7. Prueba de Asociación cualitativa de variables Chi Cuadrado para categoría “Evaluación”

En este sentido y de acuerdo a lo indagado dentro del elemento didáctico “evaluación”, es de considerar que dentro de la línea de formación investigativa, la estrategia evaluativa se encuentra caracterizada por la presentación de anteproyectos, ello desde la prueba de asociación realizada se evidencia que apunta a la formación de competencias instrumentales y habilidades de construcción metodológica.

4. Conclusiones

Esta investigación permite sustentar que la didáctica de la investigación, desde las características sociales que adquiere como acto comunicativo, está mediada por elementos que contribuyen e inhiben la formación de competencias investigativas en administración. Elementos como la relación profesor-estudiante adquieren características propias de una didáctica moderna en la cual el profesor se presenta como un guía metodológico y mediador intelectual cuya habilidad metodológica trasciende hacia la creación de ambientes de aprendizaje por descubrimiento que llevan a la problematización del conocimiento administrativo, promoviendo en el estudiante el cuestionamiento constante del objeto de estudio.

Aunque este proceso puede verse obstaculizado por la naturaleza misma del saber disciplinar el cual tiene una herencia pragmática que ha permeado

la práctica pedagógica de la administración de empresas y por ende la formación misma del profesional, dentro del espacio didáctico para la formación investigativa, el docente ha sido consiente de la trascendencia que tiene el proceso de sensibilización del estudiante cuando se enfrenta a una labor de creación de conocimiento, este proceso se encuentra caracterizado por contextualizar el ejercicio investigativo al ámbito organizacional.

Cada uno de los elementos didácticos es configurado bajo el aprendizaje de la investigación, en este escenario profesor, estudiante, metodología y evaluación adquieren una concepción diferente a la didáctica tradicional, desmontando el paradigma de la enseñanza y pasando a una concepción del aprendizaje donde la investigación se convierte en un proceso de aprender haciendo.

La formación investigativa dentro del campo de la administración se presenta como un escenario claro de reflexión y avance disciplinar dentro del cual se deben repensar las prácticas formativas en la escuelas de administración con el propósito trascender no solo a nivel disciplinar sino contribuir a la formación de dirigentes críticos y reflexivos frente a las problemáticas organizacionales contemporáneas. En este sentido se recomienda para futuras investigaciones abordar posibilidades formativas del dirigente a partir de la pedagogía y la didáctica crítica.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, Z., & González, E. (1998). La didáctica: Un proceso consciente de enseñanza aprendizaje. *Revista Cintex nº9*, pp 5-10
- Alves, L. (1963). *Compendio de Didáctica General*. Buenos Aires: Kapelusz.
- Alvares, L; Kwan, M; Fung, H & Carrillo, A. (2009). De una didáctica tradicional a la mediación de los procesos de aprendizaje en los currículos de educación superior. *Telos 11(2)*, pp 194-210.
- Arbeláez, R., Hernández, N., & Pérez, M. I. (2006). El desarrollo de la competencia investigadora en los estudiantes de pregrado. *Docencia Universitaria*, 7(1), 5-10.
- Ariza, G., & Balmes, H. (2004) El acompañamiento tutorial como estrategia de desarrollo personal y profesional: un estudio basado en la experiencia en una institución de educación superior. *Universitas Psychologica 4(1)* pp 31-41
- Barrios, Z., Reyes, M., & Muñoz, D. (2009). Desarrollo de competencias a través de proyectos de investigación. *Telos 11(2)* pp 229-243
- Balbo, J. (2008). *Formación en competencias investigativas, un nuevo reto en las universidades*. Caracas: Universidad Central de Venezuela
- Calderón, H. (1995). Pedagogía y Formación de Administradores. *Tecnología Administrativa*. 9(20), pp 31-44.

- Calderón, H. (2005). *Aprender a Investigar Investigando*. Errores más frecuentes en el proceso investigativo y como evitarlos: Una aplicación en las ciencias de la administración. Manizales: Editorial Zapata.
- Camilloni, A. (1994). "Epistemología de la didáctica de las ciencias sociales". En Aisenberg, B. y Aladroque S. (1994). *Didáctica de las Ciencias Sociales. Aportes y Reflexiones*. Buenos Aires: Paidós.
- Cerda, G. (2007). *La Investigación Formativa en el Aula: La Pedagogía como Investigación*. Bogotá: Magisterio.
- Chevallard, Y. (1997). *La Transposición Didáctica. Del Saber Sabio al Saber Enseñado*. Buenos Aires: Aique.
- Colciencias. (2001). La construcción de un problema científico – tecnológico. En: Colciencias. (2001). *Elementos para la formulación de proyectos de investigación científica y tecnológica. Una herramienta para apoyar la construcción de capacidades en las regiones del país*. Bogotá: Colciencias.
- Cruz, F. (2005). Generar conocimiento es mirar de otro modo. En: Calderón, H; Castaño, D. (ed). *Investigación en Administración en América Latina: Evolución y resultado*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Dávila, L. (2005). Generación de Conocimiento Administrativo en América Latina ¿Realidad, Necesidad o Utopía?. En: Calderón, G; Castaño, G. (Ed). *Investigación en Administración en América Latina*. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.
- D'angelo, O. (2002). El desarrollo personal creador en la actividad científica. *Revista Cubana de Psicología*. 19(2), pp 106-114.
- García, B., Loredo, J., Luna, E., & Rueda, M. (2008). Modelo de evaluación de competencias docentes para la educación media y superior. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 3 (1) pp 97-108.
- Gallardo, O. (2003). Modelo de formación por competencia para investigadores. *Contexto e Educação*, 18(70) pp 9-25.
- Gantman, E. R. (2013). Escuelas de negocios latinoamericanas Un análisis empírico. *Contaduría y Administración*, 58(3), 279–298.
- González, C., Martínez, M.T., Martínez, C., Cueva, K., & Muñoz, L. (2009). La educación científica como apoyo a la movilidad social: desafíos en torno al rol del profesor secundario en la implementación de la indagación científica como enfoque pedagógico. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 35(1), 63-78.
- Gray, C. (2007). *Research Competencies Framework*. England: Faculty of General Dental Practice (UK). The Royal College of Surgeons of England. Recuperado de <https://publishing.rcseng.ac.uk/action/doSearch?AllField=Research+Competencies+Framework.+England%3A+Faculty+of+General+Dental+Practice>
- Hernández, A., Saavedra, J., & Sanabria, M. (2006). La formación administrativa en Colombia: el caso de las maestrías. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 34(2), 21–38.

Klein, F. (2011). Las tensiones en la relación docente-alumno. Una investigación del ámbito educativo. Instituto de Profesores Artigas (Uruguay). *Aposta Revista de Ciencias Sociales*, nº 51.

Londoño, O., & Londoño, G. (2006). La investigación como estrategia de enseñanza para el aprendizaje. *Revista Facultad de Educación*. nº 7 pp 55-60

Mallart, J. (2001). Didáctica: concepto, objeto y finalidad. En: Rajadell, N; Sepúlveda, F(Ed). *Didáctica general para Psicopedagogos*. Universidad Nacional de Educación a Distancia UNED.

Marín, I. (2005). La enseñanza de las teorías de la Administración: Limitantes Epistemológicos y Posibilidades Pedagógicas. *INNOVAR Revista de ciencias Administrativas y Sociales*. 15 (26), pp 43-58.

Martínez, C. (2006). El Método de Estudio de Caso. Estrategia Metodológica de Investigación Científica. *Pensamiento y Gestión*. nº 20. pp 195-193.

Miyahira, A. (2009). La investigación formativa y la formación para la investigación en el pregrado. *Revista Médica Herediana*. 20(3), pp119-122

Moreno, M. (2003). La propuesta de una formación para la investigación centrada en el desarrollo de habilidades. *Revista Educar* nº26, pp 87-96

Moreno, M. (2005). Potenciar la Educación. Un Curriculum Transversal de Formación para la Investigación. *REICE Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. 3 (1) pp520-540.

Muñoz, J. F., Quintero, J., y Munévar, R. A. (2006). *Cómo desarrollar competencias investigativas en educación*. Bogotá: Magisterio.

Portilho, E. (2009). *¿Cómo se aprende? Estrategias, estilos y metacognición*. Rio de Janeiro: Wak Editora.

Restrepo, G. (2003). Investigación formativa e Investigación productiva de Conocimiento en la universidad. *NOMADAS* nº18 pp195-202.

Romo, A. (2005). *La incorporación de los programas de tutoría en las instituciones de educación superior*. México: Anuies.

Ossa, L. (2005). Educar es enseñar a indagar la investigación como proceso de formación. *Educação*. nº3 pp525-533.

Parra, M. (2004). Apuntes sobre la investigación formativa. *Revista Educación y Educadores*. nº7 pp57-77.

Patton, M. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Beverly Hills, CA: Sage.

Sancho, J. (2001). Docencia e investigación en la universidad una profesión, dos mundos; *Educar* nº 28 pp 41-60

Salcedo, M; Londoño, J & Hernández, I. (2017). Tendencias de formación posgradual y áreas de investigación en Administración de Empresas. Estudio comparativo en América.

Siso, J. (2002). Actitud afectiva docente- alumno en el proceso enseñanza – aprendizaje. Decanato de medicina de la universidad centro occidental Lisandro Alvarado. Tesis.

Strauss, A; & Corbin, J. (2002). *Bases de la Investigación Cualitativa: Técnicas y Procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. (E. Zimmerman, Trad) Medellín: Universidad de Antioquia.

Stenhouse, L. (1993). *La investigación como base de la enseñanza*. Madrid, Ediciones Morata, 1993. 183 - 184

Tambutti, R; & Cabello, B. (1991) Didáctica y Formación Científica. Reflexiones desde la Normativa Crítica. *Revista Mexicana de Sociología*. 53 (4) pp107-131.

Tobón, T. (2005). Formación Basada en Competencias. Pensamiento Complejo, Diseño Curricular y Didáctica. Bogotá: Ecoe Ediciones. Bogotá.

Vidal, J., & Quintanilla, A. (2000). The teaching and research relationships within institutional evaluation. *Higher Education*; nº 40, p. 221-229.

Villada, D. (2007). *Competencias*. Manizales: Sintagma Editorial.

Villa, A; Poblete, M. (2007). *Aprendizaje basado en competencias. Una propuesta para la evaluación de las competencias genéricas*. Bilbao: Ediciones Mensajero.

Von Arcken, B. (2007). Acercamiento a la formación investigativa y a la Investigación Formativa. *Revista de la Universidad de la Salle*. 23(44), pp57-63.

Yin, R. (1984). *Case Study Research: Design and Methods, Applied social research Methods Series*. Newbury Park CA, Sage.



Orientaciones para autores de la revista *Lúmina*

LÚMINA es una publicación científico-tecnológica orientada a promover y difundir en Colombia y América Latina los desarrollos de la contabilidad, administración y economía. La revista se constituye por derecho propio en un espacio abierto al debate académico y en esa medida fija los presentes criterios de publicación, que actuarán a manera de reglamento editorial.

LÚMINA recibirá sólo **trabajos inéditos**. Los artículos deberán evidenciar un proceso de reflexión académica que sustente rigurosamente el criterio del autor sobre el tema expuesto.

Tipo de artículos que se publican

Artículos de investigación científica y tecnológica. Documento que presenta, de manera detallada, los resultados originales de proyectos de investigación. La estructura generalmente utilizada contiene cuatro partes importantes: Introducción, metodología, resultados y conclusiones.

Artículo de reflexión. Documento que presenta resultados de investigación desde una perspectiva analítica, interpretativa o crítica del autor, sobre un tema específico, recurriendo a fuentes originales.

Artículo de revisión. Documento resultado de una investigación donde se analizan, sistematizan e integran los resultados de investigaciones publicadas o no publicadas, sobre un campo de ciencia o tecnología, con el fin de dar cuenta de los avances y las tendencias de desarrollo. Se caracteriza por presentar una cuidadosa revisión bibliográfica de por lo menos cincuenta referencias.

Artículo corto. Documento breve que presenta resultados originales preliminares o parciales de una investigación científica o tecnológica, que por lo general requiere de una pronta difusión.

Reporte de caso. Documento que presenta los resultados de un estudio sobre una situación particular con el fin de dar a conocer las experiencias técnicas y metodológicas consideradas en un año específico. Incluye una revisión sistémica comentada de la literatura sobre casos análogos.

Revisión de temas. Documento resultado de la revisión crítica de la literatura sobre un tema en particular.

Cartas al editor. Posiciones críticas, analíticas o interpretativas sobre documentos publicados en la revista, que a juicio del Comité Editorial constituye un aporte importante a la discusión del tema por parte de la comunidad científica.

Envío de artículos

Para el sometimiento de evaluación de los artículos científicos, el documento debe ser enviado a través de la plataforma de la revista: <http://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/Lumina/about/submissions#onlineSubmissions>. Asimismo el envío de cada documento debe notificarse al correo de la revista revistalumina@umanizales.edu.co

En el artículo deberá excluirse el nombre completo del autor, la afiliación institucional o académica, y los datos completos de ubicación: domicilio particular y laboral (cargo, dirección postal, teléfono y dirección de correo electrónico), dichos datos serán suministrados en un formato adicional, denominado *formato de identificación de autores*, el cual deberá anexarse con el artículo de investigación por medio de la plataforma. Cada autor deberá indicar su identificador digital ORCID, si aún no está registrado lo invitamos a que realice su registro a través del siguiente enlace, <https://orcid.org/register>.

Antes de ser publicado, el artículo es revisado en primera instancia por el comité editorial, el cual analizará si el tema abordado en el texto se ajusta a las áreas de interés de la revista, si no presenta fallas gramaticales y si los planteamientos se exponen de manera coherente e hilada.

Posterior a esta revisión el artículo será sometido a un cuidadoso arbitraje por parte de reconocidos especialistas, en las diferentes áreas del conocimiento, los envíos serán evaluados por dos pares a doble ciego y serán publicados si reciben un concepto positivo de ambos evaluadores. En caso que uno de los evaluadores rechace el artículo en proceso de evaluación, este será enviado a un tercer evaluador que emitirá un concepto adicional, y sobre el cual se tomará la decisión de publicación.

Por este medio me permito realizar una extensiva invitación a publicar en la revista *Lúmina* de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas.

Pautas generales

- Los artículos deben estar escritos en tercera persona.
- La extensión del artículo deberá estar entre las 5.000 y 8.000 palabras.
- La revista notificará los resultados de la decisión de los árbitros durante los tres meses siguientes a la recepción de las propuestas.
- Los artículos podrán ser escritos en cualquiera de los tres idiomas siguientes: español, inglés y portugués.
- Solo serán considerados para publicación los artículos originales, no se aceptarán artículos que ya fueron publicados en otras revistas o en

otros idiomas, para verificar que el artículo es inédito será sometido a un proceso de revisión en la plataforma de turnitin.

- Cada artículo debe tener las palabras claves en español, inglés y portugués, así como la clasificación de Journal of Economic Literature (JEL classification), la cual es una codificación para búsquedas internacionales de producción bibliográfica, puede hacer la consulta en el siguiente enlace: <https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php>

Estructura del artículo

- Título en español, inglés y portugués
- Resumen en español, inglés y portugués: presentar una síntesis de lo que se expondrá en el cuerpo del trabajo, la temática abordada, el contexto en el que se desarrolla, los objetivos, la orientación metodológica, los resultados esperados y/o logrados; deberá tener un mínimo de 100 palabras y un máximo de 200. Si el artículo está redactado en inglés o portugués, su autor deberá adjuntar su resumen tanto en el idioma original como en los otros dos idiomas.
- Las figuras, imágenes y tablas deberán presentarse integradas al texto en un solo archivo y, además, en archivos individuales separados, previendo inconvenientes de conversión de los procesadores de texto. LÚMINA no se hará responsable por los artículos que no cumplan estos requisitos.
- Los autores que lo deseen podrán acompañar sus artículos con dibujos, grabados o fotografías alusivas al tema. En estos casos, el material debe ser de buena calidad (alta resolución gráfica). LÚMINA sólo devolverá el material gráfico a pedido de los autores y no asume responsabilidad por material que no cumpla con estas indicaciones. El Director Editorial determinará el material gráfico publicable en cada edición.

Citas, notas al pie y referencias bibliográficas

Las citas que figuran al interior del texto deben diferenciarse perfectamente del texto general, ya sea con comillas o mayor sangría. Identificar al principio o al final de la citación el apellido del autor o los autores, el año en que se ha publicado el trabajo referenciado y cuando es cita textual deberá indicarse la página de donde se tomó el apartado. El formato de citación de la revista es normas APA versión 6.

Las notas al pie deberán aparecer al final de la página, estar numeradas consecutivamente a lo largo del texto, cerciorándose de que todas estén correctamente identificadas en el texto.

La lista de referencias se debe insertar al final del artículo, antes de cualquier apéndice, debe existir correspondencia entre los nombres y años reconocidos en el texto y aquellos listados en la bibliografía, se deben pre-

sentar en orden alfabético de acuerdo con el apellido del autor (o el nombre organización si se trata de alguna fuente que no identifica a algún autor). En el caso que la referencia tenga DOI (digital object identifier) éste deberá ser incluido al final de la misma. Debe usarse párrafo francés justificado y deben presentarse de la siguiente forma:

Artículos

Villegas, M. G. (2009). Los informes contables externos y la legitimidad organizacional con el entorno: estudio de un caso en Colombia. *Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 19(34), 147-166.

Domench, P. A., & Dallo, F. L. (2001). Algunos determinantes de la información medioambiental divulgada por las empresas españolas cotizadas. *Revista de contabilidad*, 4(7), 129-153.

López, E. G., Jiménez, R., & Ruiz, R. F. (2014). Trascendencia de la dimensión positivista a la interpretativa en la investigación contable. *Revista Lúmina*, (15), 34-55.

Libros

Cubides, H. (1991). *Historia de la contaduría pública en Colombia siglo XX: elementos para su interpretación*. Ediciones Universidad Central, Departamento de Investigaciones.

Sunder, S. (2005). Teoría de la contabilidad y el control. Univ. Nacional de Colombia.

Capítulo / Artículos en Libros

Gil, J. M. (2004). Los modelos contables y los estilos de administración en el estadio actual de la globalización económica: Aportes para una revisión conceptual y referencias de su situación en América Latina. *La contaduría en el nuevo entorno global. La contaduría pública en el nuevo entorno global: Rutas y Desviaciones*. (pp. 15-46). Popayán: Universidad del Cauca.

Tesis/ Disertaciones

Viñegla, A. L. (1997). El cuadro de mando como sistema de información para la gestión empresarial. Posibilidad de tratamiento hipermedia (Doctoral dissertation, Universidad de Zaragoza).

Conferencias, ponencias

Conferencias magistrales

Driven, M. (26 de noviembre de 2012) *Juventud rural, pobreza y protección social*. Trabajo presentado en seminario FAO/CEPAL sobre pobreza rural y protección social. Santiago de Chile, Chile.

Cepal, N. U. (1993). Temario Provisional. Seminario sobre Implicaciones del Tratado de Libre Comercio de Norteamérica (TLC) para Centroamérica, en el marco del Proyecto CAM/90/008” Apoyo a los países centroamericanos en las negociaciones comerciales bilaterales y multilaterales”(CEPAL/UNCTAD/PNUD), con el apoyo de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) del Gobierno de México.

Versión electrónica

Ordóñez, S. (2007). ¿Contribución de la investigación contable a la formación del contador público en Colombia. Consultado en: <http://administracion.univalle.edu.co/Colombia.pdf>.

Author guidelines

Lúmina is a journal oriented toward the promotion and dissemination of accounting, economics, and management research developments in Colombia and Latin America. The journal is created by its own right in a space open to academic debate, and as such, it sets the following publication criteria, which will act as editorial regulations.

Only **unpublished work**, will be received. Articles must demonstrate a process of investigation and academic reflection which rigorously defends the approach of the author(s) to the topic presented.

Types of articles published

Research articles: documents which present original research project results, in detail. The structure generally employed contains four important parts: the introduction, methodology, results, and conclusions.

Reflection articles: documents which present research results from an analytical, interpretative, or critical perspective of the author(s), on a specific topic, supported by original sources.

Review articles: documents which result from an research where the results of published or unpublished studies in a given scientific or technological field are analyzed, systemized, and consolidated, so as to discover advances and development tendencies. They are characterized by the presentation of a careful bibliographical review, with at least fifty references.

Short articles: brief documents which present the original preliminary or partial results of a scientific or technological research, and generally requires rapid dissemination.

Case studies: documents which present the results of a study regarding a particular situation, in order to make known the technical and methodological experiences considered in a specific year. Includes a commented systematic review of literature regarding similar cases.

Topic reviews: documents which results from a critical literature review regarding a specific topic.

Letters to the editor: Critical, analytical or interpretative positions regarding documents published in the journal which, in the opinion of the editorial committee, constitute important contributions to the scientific community's discussion of the topic.

Submissions must be notified to the journal's email: revistalumina@umanizales.edu.co, and these documents must also be sent via the journal's platform, Open Journal System: <http://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/Lumina/about/submissions#onlineSubmissions>.

The article should exclude the full name of the author(s), institutional or academic affiliation, and complete location data: private or work address (position, postal address, telephone number, and email address). This data will be provided on an additional form, called **author identification**, which must be annexed with the research article and authorship declaration. This declaration will be accredited by means of a document called **authorship declaration**.

Each author must indicate their ORCID digital identifier. If not yet registered, we invite you to register at the following link: <https://orcid.org/register>.

General Guidelines

- Articles must be written in the third person.
- The length of the article should be between 5,000 and 8,000 words.
- The journal will notify authors of evaluators' decisions in the three months following proposal receipt.
- Articles may be written in any of the following three languages: Spanish, English and Portuguese.
- Only original articles will be considered for publication. Articles that have already been published in other journals or in other languages will not be accepted. In order to verify that the article is unpublished, it will undergo a review process on the **turnitin** platform.
- Each article must have the key words in Spanish and English, as well as a Journal of Economic Literature (JEL) classification, which is a code for international bibliographic production searches. Please visit the following link: <https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php>

Article structure

- Title in Spanish, English, and Portuguese
- Abstract in Spanish, English and Portuguese: offer a summary of what will be presented in the body of the study, the topic addressed, the context in which it is performed, objectives, methodological orientation, and results expected and/or achieved. It must include a minimum of 100 words, and a maximum of 200.
- Figures, images and tables should be integrated into the text in a single file, as well as in separate individual files, in case of word processor conversion problems. **Lúmina** will not be held responsible for items that do not meet these requirements.
- Authors who wish to submit their articles with drawings, figures or photographs related to the topic may do so.
- In these cases, the material must be of good quality (high graphic resolution). **Lúmina** will only return graphic material on author request, and does not assume responsibility for material that does not comply with these instructions. The Editorial Director will determine what graphic material is publishable for each journal edition.

Citations, footnotes, and references

Citations which appear within the text must be easily distinguished from the general text, either by quotation marks or by indentation. Identify author surname(s), and the year in which the referenced study was published at the beginning or end of the citation. When it is a textual quote, the page from which the passage was taken should be indicated. **Lúmina** uses the 6th edition APA citation format.

Footnotes should appear at the bottom of the page, and be numbered consecutively throughout the text, in order to ensure that they are all correctly identified.

The list of references must be inserted at the end of the article, before any appendix, and must contain the names and years specified in the text. Those listed in the bibliography must match, and be presented in alphabetical order, according to the last name of the author(s) (or organization name if the source does not identify an author). Should the reference have a DOI (digital object identifier), it should be included at the end. Justified hanging indents must be used, and should be presented as follows:

Articles

Hofstede, G. (1983). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75-89.

Manicas, P. (1993). The accounting as Human Science. *Critical Perspectives on Accounting*. 4 (12).

Everingham, P. (2015). Intercultural exchange and mutuality in volunteer tourism: The case of intercambio in Ecuador. *Tourist Studies*, 15(2), 175-190. DOI:10.1177/1468797614563435

Wilkinson, B. & Durden, C. (2010). Accounting research homogeneity and the possibilities of structural change. *American Accounting Association, Southwest Region*, (p. 1-27).

Parker, L., Guthrie, J. & Linacre, S. (2011). The relationship between academic accounting research and professional practice. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 24 (1), 5-14.

Books

OCDE. (1995). Governance in Transition: Public Management Reforms in oecd Countries. Washington, dc: oecd Publications and Information Center.

IFAC. (2012). Evaluating and Improving Internal Control in Organizations. Nova York: The International Federation of Accountants.

Chapters / Articles in books

Christensen, T. & Laegreid, P. (2007). Introduction – Theoretical Approach and Research Questions. Em T. Christensen & P. Laegreid (Orgs.), *Transcending New Public Management: The Transformation of Public Sector Reforms* (pp. 1-16). Hampshire: Ashgate Publishing.

Theses/ Dissertations

Miahra, A. (2009) Essays on Global Sourcing of Technology Projects, Doctoral Dissertation, Carlson School of Management, University of Minnesota.

Conferences, presentations

Lamartina, S. & Zaghini, A. (2008). Increasing Public Expenditures: Wagner's Law in OECD Countries, CFS Working Paper No. 2008/13, Center for Financial Studies, University of Frankfurt.

Narayan, P., Nielsen, I. & Smyth, R. (2006). Panel data, cointegration, causality and Wagner's Law: empirical evidence from Chinese provinces, Discussion Paper 0106, Department of Economics, Monash University.

