



Gestión, Intervención e Investigación en las Organizaciones



**UNIVERSIDAD
CENTRAL**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
ECONÓMICAS Y CONTABLES

Departamento de Administración de Empresas

Gestión, Intervención e Investigación en las Organizaciones

Noviembre 2016

Edición preliminar

Consejo Superior

Fernando Sánchez Torres (presidente)
Jaime Arias Ramírez
Jaime Posada Díaz
Rubén Darío Llanes Mancilla
(representante de los docentes)
José Sebastián Suárez Rodríguez
(representante de los estudiantes)

Rector

Rafael Santos Calderón
Vicerrector académico
Luis Fernando Chaparro Osorio
**Vicerrector administrativo
y financiero**
Nelson Gnecco Iglesias

Gestión, Intervención e Investigación en las Organizaciones

Esta es una publicación del Departamento de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables.

ISBN impreso: 978-958-26-0352-6

ISBN PDF: 978-958-26-0353-3

Primera edición: 2016

Varios autores

Ediciones Universidad Central

Calle 21 n.º 5-84 (4.º piso). Bogotá, D. C., Colombia

PBX: 323 98 68, ext. 1556

editorial@ucentral.edu.co

Documento preliminar

Comité evaluador

Ruth Zárate Rueda
Universidad Industrial de Santander
Bertha Viviana Ruales
Universidad Nacional de Colombia
Laura Patricia Pinto Prieto
Uniagustiniana
Yenny Naranjo Tuesta
Universidad de la Salle
Ángela Liliana Camacho mora
Universidad Piloto de Colombia
Yunellis Del Carmen Burgos Pereira
*Fundación Universitaria
Tecnológico de Comfenalco*
Jonathan López
Universidad Central

Ivonne Tatiana Muñoz Martínez
Universidad Central
Jorge Leonardo González
Universidad Central
Rafael Leonardo Ochoa Urrego
Universidad Central

Comité científico

Coordinador Comité Científico:
Rafael Leonardo Ochoa Urrego
Miembros Comité Científico
Francisca Rojas Santoyo
Ivonne Tatiana Muñoz Martínez

Preparación editorial

Coordinación Editorial

Dirección: Héctor Sanabria Rivera
Coordinación editorial: Jorge Enrique Beltrán
Diseño y diagramación: Esteban Zamora Guerra
Preparación de textos: Pablo Clavijo

Editado en Colombia - Published in Colombia



Material publicado de acuerdo con los términos de la licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0). Usted es libre de copiar o redistribuir el material en cualquier medio o formato, siempre y cuando dé los créditos apropiadamente, no lo haga con fines comerciales y no realice obras derivadas.

CONTENIDO

	Página
Prólogo	5
Determinación de los factores de éxito para la implementación de un sistema de gestión de calidad en empresas de interventoría, consultoría, construcción e ingeniería en Bogotá María Andrea Ramírez Morales	7
Propuesta para la valoración de contratos futuros sobre cebolla de bulbo en Colombia Gina Paola Fonseca Cifuentes y Sonia Johana Esquivel Medrano	13
La gestión de inventarios en una empresa dedicada al cultivo de plantas ornamentales Nicolás Albarracín Bohórquez, Ivonne Tatiana Muñoz Martínez y Nikolaiev David Rodríguez Arias	19
Contribución de la administración pública colombiana a la competitividad empresarial a través de la política de Logística y transporte. Estudio de caso en torno a las zonas francas de Occidente-Mosquera y de Bogotá Germán Enrique Nova Caldas y John Jairo Cuéllar Escobar	23
Mecanismos normativos, éticos y morales sobre las prácticas de responsabilidad social: el caso de las mipymes del sector calzado, cuero y marroquinería de Colombia Luis Fernando Moreno Garzón	29

Carrera administrativa en Colombia: balance de su incipiente desarrollo por la influencia de la corrupción y el clientelismo Yaquelín Moreno León	45
Alineación estratégica de procesos en Universidades Colombianas Yomara Rincón Moreno	49
Propuesta para la gestión por procesos de la Escuela de Ingenierías en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones TIC de la Universidad Piloto de Colombia Fabián Alberto Gaitán Giraldo	55
Importancia de la gestión del conocimiento en la realización de los procesos académico - administrativos dentro de la FCSHA, de la Universidad Central Liliana Carolina Rodríguez Valero	65
Evaluación de los programas: Liderazgo Educativo y Rectores Líderes Transformadores implementados por el Ministerio de Educación Nacional en Colombia en las IES rurales Igor Frederick Zambrano Ügel	69

Prólogo

Con una trayectoria de 40 años, el Departamento de Administración de Empresas de la Universidad Central, ha forjado su propia construcción del objeto de estudio de la administración: la organización como su fundamental preocupación.

Desde las aproximaciones tradicionales de la administración, que abordan fragmentos desarticulados de la organización y que, con una visión reduccionista, no permiten estudiar el fenómeno organizacional en toda su magnitud. Posteriormente, con la evolución de las condiciones políticas, económicas, sociales y culturales que crean y modifican, cada vez más y más rápidamente las condiciones del contexto, se fortalece la disciplina administrativa, en procura de dar respuesta a las nuevas formas organizacionales.

De allí, se deriva la naturaleza del concepto de gestión, en términos del direccionamiento y la proyección de la organización hacia el logro de los propósitos organizacionales. Esto implica la acción colectiva fundamentada en la estrategia, y que más allá del mero plano operacional de la administración, permite la articulación entre la organización y los demás sistemas del medio. La gestión no se opone a la administración, requiere de ella y la complementa. La gestión implica entonces, un ejercicio de proyección hacia el futuro, de articulación de sistemas y de regulación y reflexión frente al propio comportamiento.

Para nuestro Departamento, la gestión parte de la comprensión de la organización y es por ello, que se gestiona a partir de la particularidad de cada organización. Se gestiona, cuando se traduce la estrategia en acción.

Conviene entonces, cada vez más, ahondar en la comprensión de nuestras realidades organizacionales. Soportados en la investigación que se construye en los espacios académicos, es posible reconocer nuestra identidad y particularidad y así, alentar los esfuerzos de intervención y mejoramiento.

Es por ello, que en esta primera versión del Coloquio Gestión, intervención e investigación en las organizaciones, a través de las modalidades de Conferencias y Ponencias magistrales y presentación de Póster, se recopilan valiosos trabajos que dan cuenta de la comprensión en ámbitos como la gestión del conocimiento, de los inventarios, las finanzas y la responsabilidad social empresarial.

Sin duda, una lectura interesante y enriquecedora para gestores, investigadores, estudiantes y formadores.

Francisca Rojas Santoyo

Directora

Departamento de Administración de Empresas

Determinación de los factores de éxito para la implementación de un sistema de gestión de calidad en empresas de interventoría, consultoría, construcción e ingeniería en Bogotá

María Andrea Ramírez Morales
maria.ramirez-m@mail.escuelaing.edu.co¹

RESUMEN

Muchas empresas han optado por implementar la gestión de la calidad, siendo el estándar con mayor cantidad de certificaciones a nivel nacional y mundial, por lo que conocer los factores de éxito en su implementación es importante, sabiéndose que “factores de éxito” son aspectos que una vez establecidos, generan resultados acertados en cuanto al logro de los objetivos de calidad y a los requisitos de un producto o servicio. Para su desarrollo se realizó una revisión bibliográfica de artículos científicos con estudios relacionados, y se aplicó una encuesta semiestructurada en 32 empresas de consultoría, interventoría, construcción e ingeniería en Bogotá. Como resultado se obtuvieron 12 factores de éxito. Estas empresas, fueron analizadas según tipo de servicio, tamaño, estándar de certificación y nivel jerárquico de los encuestados, evidenciándose tendencia similar en casi todas. Estas compañías consideran los resultados anteriores como factores de éxito gracias a los beneficios obtenidos de su aplicación.

PALABRAS CLAVE: factores de éxito, gestión de la calidad, revisión bibliográfica, encuesta semiestructurada, empresas en Bogotá.

TIPO DE ENVÍO: resultados finales de investigación.

¹ Ingeniera mecánica; MSc. en Ingeniería de Mantenimiento, Universidad de Los Andes de Venezuela; estudiante de la Maestría en Ingeniería Industrial, Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito; docente de Cátedra de la Universidad Ecci; consultora de mantenimiento del Centro de Investigación de Colombia S.A.S.

Problema

La gestión de la calidad es el estándar de gestión más antiguo y de mayor trayectoria a nivel mundial. Como referencia se tiene que, en el mundo la cantidad de certificados ISO 9001:2008 es de más de un millón (Rigoni, 2015). Desde su primera versión en 1987 la cantidad de empresas certificadas no ha parado de crecer. En 2011 el número total de certificados ISO 9001 en el mundo no tuvo mucho incremento, sin embargo, en Colombia tuvo un crecimiento exponencial, llegando a ser el séptimo más grande del mundo y el mayor de toda América. En América del Sur, los dos países que contribuyen para el crecimiento regional son Brasil y Colombia, otros países significativos como Chile, Argentina, Uruguay y Venezuela no tuvieron el mismo aumento en sus cantidades de certificados ISO 9001 (Rigoni, 2015). El número de certificaciones obtenidas en períodos de 5 años, desde 1995 hasta el 2011, creció a nivel mundial.

Así mismo, se reconoce que el estándar ISO 9001, aunque no posee el mayor porcentaje de incremento en certificaciones, si tiene el mayor número de certificaciones a nivel mundial hasta el año 2013.

Hoy día en el mundo empresarial, la implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad no es una decisión fácil para la alta dirección, pero como principal factor motivador se encuentran los beneficios a obtener.

Sin embargo, en los últimos años las empresas hacen grandes esfuerzos por tener prestigio e imagen corporativa, en muchos casos lo importante no es tener un buen sistema de gestión de la calidad, sino tener un certificado, por lo que las organizaciones se enfocan en cumplir los requisitos de la norma de manera independiente de las necesidades de la propia organización (Ministerios de Fomento España, 2005). De aquí se deduce que, no están definidas las condiciones ideales para la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad, y que el éxito puede depender de factores relacionados directamente con la alta dirección.

El estudio se focalizará en las empresas que prestan servicios de intervectoría, consultoría, construcción e ingeniería en la ciudad de Bogotá.

Estado del arte

Diferentes autores en el mundo han realizado investigaciones y estudios de los sistemas de gestión en distintos tipos de empresas y culturas, en las cuales han evaluado aspectos que han ayudado con el éxito de la implementación de los mismos, especialmente en el área de Gestión de la Calidad. Arumugam, Mojtahedzadeh y Malarvizhi (2011), realizaron un estudio empírico sobre las

determinantes de la calidad total en la industria automotriz en Irán. Danvila y Sastre (2007), Definen las etapas de implantación para el desarrollo de un modelo de gestión de calidad total. Gherbal, Shibani, Saidani y Sagoo (2012), identifican factores críticos de éxito que afectan la aplicación de calidad total en la industria en Libia. Giménez, Jiménez y Martínez (2014), analizaron cómo las empresas con una mayor orientación hacia la calidad promueven el desarrollo de determinadas prácticas organizativas de carácter intangibles que apoyan la obtención de beneficios. Jamali, Ebrahimi y Abbaszadeh (2010), Identifican y analizan los factores críticos de éxito en gestión de la calidad total. Jha y Sunand (2010), Realizaron una revisión de literatura sobre los factores críticos de éxito para la aplicación de un sistema de calidad total. Kaziliunas, Adolfas (2010), Realiza un estudio de literatura que indica que en la puesta en marcha de un sistema de gestión de la calidad exitoso, es muy importante la estrategia de implementación, así como la motivación interna y la voluntad de mejora de la empresa. Kuei y Madu (2001), Identifican los factores críticos de éxito para la cadena de suministro de gestión de la calidad en Taiwán. Las anteriores destacan entre otras investigaciones que se han realizado.

Pregunta de investigación

Dado el auge de empresas que buscan implementar un estándar de gestión de calidad y siendo este el más reconocido, muchas de estas empresas tienen la necesidad de saber: ¿cuáles son los factores de éxito para la implementación de un sistema de gestión de la calidad en empresas de interventoría, consultoría, construcción e ingeniería en la ciudad de Bogotá?

Diseño metodológico

- Etapa I. Revisión de literatura. Se efectúa una búsqueda en bases de datos especializadas, pertinentes con la investigación, publicados entre los años 1995 y 2015.
- Etapa II. Análisis de información. De acuerdo a la información encontrada, se determina cuál es la de mayor importancia y se realiza un análisis de frecuencia de los factores de éxito.
- Etapa III. Construcción de la encuesta. Se diseña y elabora una encuesta escrita, de tipo semiestructurada.
- Etapa IV. Determinación de la muestra conveniente. Se realiza la caracterización de las 60 empresas, las cuales poseen características en común, y se les aplica la encuesta.
- Etapa V. Análisis de los resultados. De acuerdo a la información obtenida, se efectúa un análisis de frecuencia de factores de éxito en toda la población, teniendo en cuenta la revisión bibliográfica y los resultados de las encuestas.

- Etapa VI. Análisis de los resultados por población. Se ejecuta el análisis de los resultados obtenidos clasificada de acuerdo a las diferentes caracterizaciones o tipos de organizaciones: interventoría, consultoría, construcción e ingeniería.

Hallazgos

Después de la revisión de la literatura se encontraron 25 factores de éxito, de los cuales 11 son relevantes por su alto nivel de importancia, en el orden en que se mencionan a continuación:

- I Compromiso, liderazgo y apoyo por parte de la alta dirección
- II Formación, capacitación y desarrollo
- III Orientación al cliente
- IV Cultura organizacional enfocada en calidad
- V Participación y empoderamiento por parte de los trabajadores
- VI Participación de los proveedores
- VII Comunicación y trabajo en equipo
- VIII Aplicación de herramientas y técnicas de calidad
- IX Gestión de los procesos de la organización
- X Seguimiento y mejora continua
- XI Gestión de Recursos Humanos

De la aplicación de las encuestas se obtuvo que el sector empresarial en estudio esté de acuerdo con que los factores de éxito más importantes son los mismos 11, pero en orden prioritario diferente. Dicha diferencia, puede deberse a que las empresas estudiadas por otros autores son de otros sectores productivos y, en su mayoría se encuentran en otros países diferentes a Colombia, donde los valores, la cultura y las creencias difieren.

La población en estudio mencionó otros factores de éxito adicionales a los 11 ya definidos, de los cuales es pertinente agregar al listado resultante de factores de éxito la asignación de recursos económicos, ya que fue el que tuvo una cantidad considerable de frecuencia de aparición en las respuestas de los encuestados.

Finalmente, se determinó la existencia de variaciones entre los resultados generales y los de las diferentes caracterizaciones de la población. Estas caracterizaciones se dividieron en:

- a Tipo de servicio (interventoría, consultoría, construcción e ingeniería)
- b Tamaño de empresa (grande, mediana, microempresa y pequeña)
- c Nivel de cargo del encuestado (cargo medio, directivo, gerencial y otro)
- d Encuestado responsable o no del sistema de gestión de la calidad

e Norma de certificación y/o actualización (ISO 9001:1994, ISO 9001:2000, ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015)

De la caracterización por tipo de servicio, se observa que la tendencia en cuanto a la ponderación del nivel de importancia de los factores de éxito es muy similar en los cuatro tipos, con la diferencia en las empresas de construcción en cuanto al factor de cultura organizacional enfocada en calidad, por encima de la de los otros tres. Esto se debe a que el sector de construcción es el que involucra a mayor número de personas, con un nivel de escolaridad baja, por lo que existe la necesidad de generar cultura.

Al hacer la misma comparación, en las caracterizaciones de tamaño de empresa, cargo del encuestado y responsable o no del SGC, se evidenciaron comportamientos similares. Pero no sucede lo mismo en la caracterización por estándar de certificación, pues se observa un comportamiento diferente en las ponderaciones de los factores de éxito del grupo de empresas certificadas con ISO 9001:1994, lo cual puede deberse a que es la más antigua y menos acorde con las tendencias de calidad actuales.

Por último, al hacer la misma comparación incluyendo todos los grupos de las caracterizaciones se observa ese mismo comportamiento con una única y notoria discrepancia en el grupo de empresas certificadas con ISO 9001:1994, ya que le dan menor ponderación a los factores de participación y empoderamiento por parte de los trabajadores, de orientación al cliente, y de aplicación de herramientas y técnicas de calidad; y a su vez mayor ponderación que el resto de grupos de los factores de seguimiento y mejora continua y al de formación capacitación y desarrollo, resultando la curva de comportamiento totalmente distinta a la tendencia de todas las demás.

Contribución

La investigación permitirá a las empresas colombianas, en especial a las del sector, conocer los aspectos que deben poseer o poner en práctica para que, a la hora de implementar un sistema de gestión de la calidad, tengan una alta probabilidad de alcanzar el éxito.

Implicaciones prácticas

Adicional al aspecto de llevar al éxito a las empresas en cuanto a sus sistemas de gestión de la calidad, también abre las puertas a varias investigaciones futuras, en empresas de diferentes sectores e incluso en otros países del mundo.

Referencias

- Atehortúa, Marcela y Orrego, Mónica. Guía Metodológica para la Implementación de un Sistema Integrado de Gestión de Calidad.
- Crosby, P.B. (1989). La calidad no cuesta: El arte de asegurar la calidad. Editorial Continental, S.A. de C.V. México.
- Crosby, P.B. (1994). Calidad total para el siglo XXI. McGraw-Hill Interamericana, S.A. de C.V. México.
- Del Castillo, Carlos y Vargas, Braulio (2009). El proceso de gestión y el desempeño organizacional. Una aproximación a la nueva gestión pública desde el ámbito de los gobiernos locales. Cuad. Difus. 14 (26). Universidad ESAN, Perú.
- Deming, W.E. (1989). La salida de la crisis. Calidad, productividad y competitividad. Editorial Díaz de Santos. Madrid, España.

Propuesta para la valoración de contratos futuros sobre cebolla de bulbo en Colombia

Gina Paola Fonseca Cifuentes
gina.fonseca01@uptc.edu.co¹

Sonia Johana Esquivel Medrano
sonia.esquivel@uptc.edu.co²

RESUMEN

El presente trabajo consiste en una aproximación a la valoración de contratos futuros sobre cebolla de bulbo, más reconocida en el medio como cebolla cabezona, esto con el fin de evaluar la posibilidad de la inclusión de esta clase de commodity en un mercado estandarizado y confiable. Por medio de una metodología basada en análisis de regresión múltiple y pruebas de normalidad del tipo p-p plot, q-q plot y Shapiro Wilk, así como de fuentes de información secundarias, se establecerá la importancia que tendría para la economía y el desarrollo de la región la implementación de un mercado de futuros de productos agrícolas en la Bolsa Mercantil de Colombia.

PALABRAS CLAVE: Derivados, contratos futuros, cebolla cabezona, formación de precios.

TIPO DE ENVÍO: Investigación en proceso.

¹ Magister en Administración Económica y Financiera UTP; docente de tiempo completo, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia; investigadora adscrita al grupo de investigación en Finanzas y Economía Financiera “Eugene Fama”.

² Estudiante de décimo semestre de Administración de Empresas de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia; integrante del semillero de investigación del grupo de investigación en Finanzas y Economía Financiera “Eugene Fama”.

Problema

En Colombia no existe un mercado de futuros sobre commodities agropecuarios. La Bolsa Mercantil de Colombia se centra en operaciones de registro.

Dicha situación muestra la baja cobertura de riesgos en el sector agropecuario Colombiano, Arroyave (2011) afirma que “es necesario desarrollar el mercado de commodities en Colombia. Estrictamente no hay un mercado de administración de precios; sólo una pequeña aproximación. El forward se ha desvanecido y no tenemos un mercado apropiado. El camino a seguir es el de un mercado estandarizado de futuros y opciones financieras” (Cárcamo & Franco, 2012).

Este proyecto concibe una propuesta de valoración de precios de contratos futuros sobre cebolla cabezona, esto debido al incremento en el costo de importación de las materias primas para alimentos balanceados y la oferta nacional insuficiente para atender la demanda (SAC, 2016).

Estado del arte

Los commodities generan mercados altamente volátiles cuya formación de precios contiene una alta dependencia de la oferta y demanda, así como de otros factores asociados al riesgo (Nijs, 2014).

En relación a la formación de precios en el mercado de commodities almacenables entre ellos los agropecuarios, estos pueden generarse en dos vías por una parte a través del mercado de inventarios y de otra el mercado de contado (Pindyck, 2001).

En el caso del mercado de inventarios corresponde a la oferta de almacenamiento tanto por los productores, consumidores y otros interesados (Pindyck, 2001). En cuanto al mercado de contado, Pindyck (2001) asevera que confluyen las compras y ventas inmediatas dando lugar a la formación de precios spot.

Brennan (1958) establece la correspondencia entre precios futuros y precios en el mercado spot en equilibrio de acuerdo a los stock almacenados, aduciendo la relación entre oferta y demanda de stock para el almacenamiento.

Baker, Mayfields y Parsons (1998) hacen referencia a la formación de precios en el mercado spot bajo incertidumbre con los modelos Random Walk con drift y Reverting Models. Se demuestra en el primer modelo que el precio es obtenido con el crecimiento esperado del drift y con la desviación aleatoria del crecimiento producto de la volatilidad y el error. Reverting Models muestra la fluctuación del precio que será cercano al precio en el largo plazo, pero que sin embargo se revierte adquiriendo el precio actual (Baker, Mayfields y Parsons, 1998).

En un escenario de precios altos, la demanda por el commodity puede disminuir cuando se sustituye por otros commodities similares. Estos efectos, aumento de la oferta y disminución de la demanda, introducen una presión a la baja en los precios. Lo contrario ocurre si los precios de dichos commodities disminuyen (Cárcamo y Franco, 2012).

Pregunta de investigación

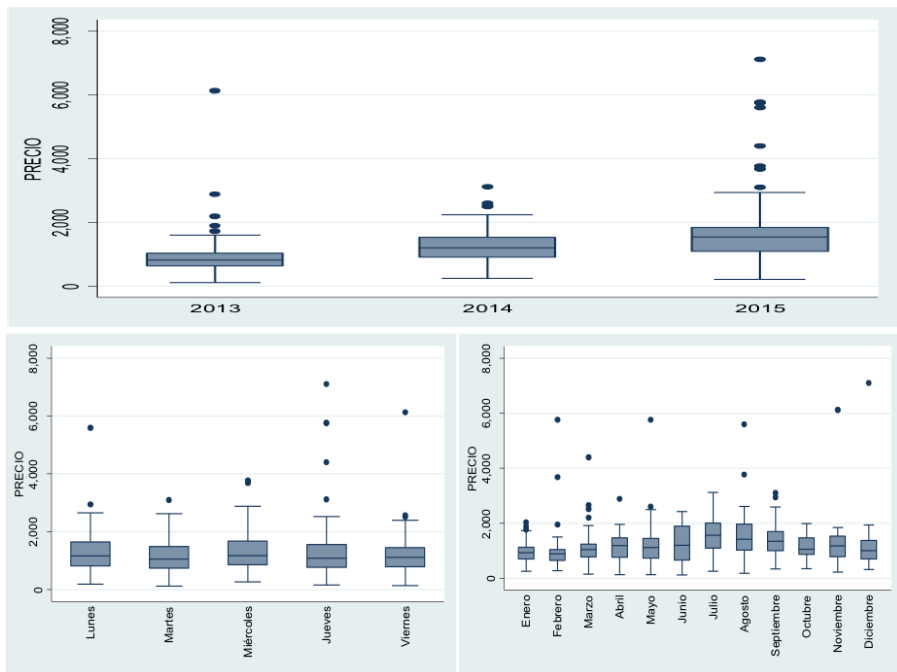
¿Cómo establecer la valoración de los precios de contratos futuros sobre cebolla cabezona en Colombia?

Diseño metodológico

El método de investigación integra la inducción y la deducción, ya que del análisis se definirá la posible inserción de estos instrumentos en un mercado activo.

Para el desarrollo de la investigación se tomaron los precios de la cebolla cabezona para los años 2013 a 2015, de la página web de la Bolsa Mercantil de Colombia.

En el caso de las técnicas se desarrollarán box plot, análisis de regresión múltiple, pruebas de normalidad p-p plot, q-q plot y la prueba de Shapiro Wilk. Estas técnicas se utilizarán a través del software Stata Statistics/Data Analysis 12.0.



Gráfica 1. Box Plot cebolla cabezona 2013 a 2015

Hallazgos

Elaboración propia

Precios diarios: El mayor precio promedio de la cebolla ocurrió los días miércoles. La caja con el sesgo positivo más alto corresponde al día jueves, allí se observa el precio atípico más alto y por consiguiente es la que presenta la mayor dispersión de los precios más altos.

Precios mensuales: El mayor precio promedio de la cebolla ocurrió los meses de julio. La caja con el sesgo positivo más alto es la correspondiente a los meses de diciembre, ya que es en la que se observa el precio atípico más alto y por tanto presenta la mayor dispersión de los precios más altos.

Precios anuales: Los precios promedios desde el 2013 hasta el 2015 aumentaron en total \$718, pues pasaron de \$829 en el 2013 a \$1.204 en 2015 y a \$1.548 en 2015.

Análisis de regresión múltiple

Se realizaron cuatro regresiones múltiples de la siguiente manera: regresión 1: día, mes y año; regresión 2: día y mes; regresión 3: día y año y regresión 4: mes y año; de las cuales se puede concluir lo siguiente:

El día es una variable que se puede omitir del modelo, pues, en ninguna de las cuatro regresiones realizadas tuvo algún nivel de significancia. El año es la variable con mayor significancia dentro del modelo, pues en todas las regresiones realizadas (en las que el año fue una variable explicativa) este obtuvo una significancia del 99%. La constante y las variables mes y año deben estar en el modelo, pues, en la mayoría de las regresiones realizadas estas tienen un nivel de significancia del 99%. Las variables que mejor explican el precio son el mes y el año.

Teniendo en cuenta la regresión en la que la constante y las variables mes y año tienen la mayor significancia y R cuadrado ajustado más alto, la función elegida será:

$$F(x) = -739.845 + 20.86M + 367.9A$$

En donde,

M=Mes

A=Año.

A partir de estos resultados deben realizarse las pruebas con variables dummies, de normalidad *p-p plot*, *q-q plot* y la prueba de *Shapiro Wilk*,

para posteriormente determinar el precio del contrato futuro de la cebolla cabezona.

Contribución

La investigación pretende determinar una aproximación a los precios de los contratos futuros de commodities en el caso la cebolla cabezona, como instrumento de innovación financiera lo que permitirá concluir sobre la posible inserción de estos instrumentos en la Bolsa Mercantil de Colombia, de tal manera que con ello se generará nuevo conocimiento que contribuirá a la comunidad académica y empresarial del país.

Implicaciones prácticas

En el caso de este proyecto el beneficio de la valoración de los contratos futuros corresponde al sector académico, al sector agropecuario relacionado específicamente con la producción de cebolla cabezona, ya que los derivados como instrumentos de cobertura, pretenden asegurar el precio de compra o venta de un producto en un tiempo futuro, es decir el riesgo del precio de los activos, así mismo la Bolsa Mercantil de Colombia, instrumento que podría hacer parte de este mercado activo.

Referencias

- Baker, M. P., Mayfields, E. S., & Parsons, J. E. (1998). Alternative models of uncertain commodity prices for use with modern asset pricing methods. *The Energy Journal* 19(1), 115-148.
- Brennan, M. J. (1958). The supply of storage. *The American Economic Review*, 48 (1), 50-72.
- Cárcamo, U., & Franco, L. E. (2012). Una aproximación a la estimación de rendimientos de conveniencia y precios teóricos de futuros para commodities agropecuarios en Colombia. *Cuadernos de Administración* 25 (44), 141-173.
- Nijs, L. (2014). *The handbook of global agricultural markets: The business and finance of land, water and soft commodities*. New York.
- Pindyck, R. S. (2001). The dynamics of commodity spot and futures markets: A primer. *The Energy Journal*, 22(3), 1-29.

SAC. (26 de Febrero de 2016). Balance preliminar de 2015 y perspectivas 2016. Obtenido de <http://www.sac.org.co/es/estudios-economicos/balance-sector-agropecuario-colombiano/290-balance-y-perspectivas-del-sector-agropecuario-2012-2013.html>

La gestión de inventarios en una empresa dedicada al cultivo de plantas ornamentales

Nicolás Albarracín Bohórquez
nicolas_albarracin@cun.edu.co¹

Ivonne Tatiana Muñoz Martínez
imunozm1@ucentral.edu.co²

Nikolaiev David Rodríguez Arias
nrodriguez4@ucentral.edu.co³

RESUMEN

El presente documento presenta el caso de una famiempresa ubicada en la vereda La Aurora Alta del municipio de La Calera (Cundinamarca) dedicada a la producción y comercialización de plantas ornamentales (vivero) que se encuentra en proceso de relevo generacional y en esta transición se evidenció la necesidad de implementar herramientas de gestión de inventarios que le permitiera optimizar y tener en tiempo real la información requerida para el proceso de cotización y venta de los productos, además de conocer los requerimientos de producción por especie. El proceso de acompañamiento a la microempresa analizada permite evidenciar la relevancia de implementar herramientas de gestión en unidades productivas rurales que faciliten su sostenibilidad financiera. Para ello, primero se describe el contexto de la organización analizada, luego se socializa el problema detectado que requiere ser atendido y su aporte a la disciplina de la gestión.

PALABRAS CLAVE: gestión de inventario, famiempresa, vivero

TIPO DE ENVÍO: caso organizacional

¹ Magíster en Agronegocios; ingeniero agrícola; docente investigador de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior; colaboración especial en el Consultorio Organizacional.

² Magíster en Administración; especialista en Finanzas; ingeniera industrial; docente tiempo completo del Departamento de Administración de Empresas, Universidad Central de Colombia; líder Consultorio Organizacional.

³ Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Central; integrante del Consultorio Organizacional.

Contexto de la organización

La organización analizada en el presente caso es una famiempresa que durante 35 años se ha dedicado al cultivo de plantas ornamentales (vivero), además del diseño, implementación y mantenimiento de jardines naturales. Sus propietarios, una pareja de exesposos, se encuentran en proceso de relevo generacional, por tanto, consideran importante comenzar a implementar herramientas de gestión con el fin de entregar a sus hijos una empresa más organizada. En particular la sección de vivero requiere un control de existencia de los productos cultivados con el fin de facilitar el proceso comercial de la organización y brindar información confiable a los clientes.

La empresa se encuentra ubicada en la vereda Aurora Alta del municipio de La Calera (Cundinamarca). Este territorio se caracteriza por tener inconvenientes debido a asentamientos ubicados en zonas de cantera además de falencias en el suministro de servicios públicos.

Problema de la gestión en la que se centra el trabajo

La organización requiere control exacto en las existencias de plantas y plántulas que se cultivan en el vivero y que posteriormente son comercializadas y/o utilizadas como suministro para los servicios de jardinería, dado que no cuenta con información veraz y actualizada, dificultando así los procesos comerciales en el caso dado en el que los clientes requieren cotizar y comprar los productos. En ese sentido es importante implementar procesos que permitan una óptima gestión de inventario a la medida de la famiempresa analizada.

Pertinencia del caso para la disciplina

Las organizaciones requieren garantizar su sostenibilidad financiera, en particular las famiempresas rurales colombianas, dada su vulnerabilidad frente a las presiones sociales, políticas y económicas del entorno. Muchas de estas unidades agropecuarias carecen de herramientas de gestión que permita medir, controlar y gestionar sus recursos. En el presente caso se evidencia la importancia de gestionar el inventario de plantas y plántulas cultivadas en un vivero, las cuales se comercializan o sirven como suministro para el diseño e implementación de jardines.

Aporte al entendimiento de las organizaciones

Las Unidades Agropecuarias en Colombia en su mayoría son famiempresas con dinámicas particulares dados sus rasgos culturales, la relación

entre sus integrantes, las costumbres de las regiones, entre otros. Comprender la dinámica de estas organizaciones particulares y establecer cómo se puede adoptar herramientas de gestión en empresas rurales de tamaño pequeño a su medida, permite aportar bases importantes para contribuir a la sostenibilidad de este tipo de organizaciones en un país rural como Colombia.

Contribución de la administración pública colombiana a la competitividad empresarial a través de la política de logística y transporte: estudio de caso en torno a las zonas francas de Occidente-Mosquera y de Bogotá

Germán Enrique Nova Caldas
gnovac@ucentral.edu.co¹

John Jairo Cuéllar Escobar
jcuellare@ucentral.edu.co²

RESUMEN

Se pretende demostrar cual ha sido la efectividad de las políticas públicas para mejorar la competitividad de las empresas colombianas. En este caso el análisis se hace para las zonas francas, evaluando el cumplimiento de los objetivos para los cuales fueron creadas y enmarcando sus acciones dentro de la infraestructura asociada son la logística y el transporte.

La realidad económica nacional permite destacar una serie de procesos relacionados con las políticas de apertura y la firma de los Tratados de Libre Comercio, que gradualmente han transformado la cadena productiva nacional y su dinámica para la inserción en los mercados internacionales.

Partimos de la consideración de que el sector privado es el principal responsable de la productividad.

El trabajo tendrá tres capítulos principales:

1. Modernización del Estado.
2. Competitividad.
3. Logística.

Este estudio contribuirá a entender la acción y los efectos de la gestión de las organizaciones públicas colombianas. Igualmente permitirá dar un concepto sobre la efectividad de las políticas públicas.

PALABRAS CLAVE: Competitividad, Logística, Transporte, Infraestructura, TLC

TIPO DE ENVÍO: Investigación en proceso.

¹ Profesor Universidad Central FCAEC, grupo de investigación GIGO; PhD en Economía Universidad de Kioto (Japón); máster en Economía de la Universidad Nacional; especialista en Finanzas Públicas de la ESAP; administrador de empresas de la Universidad Nacional; administrador público de la ESAP.

² Profesor Universidad Central FCAEC, grupo de investigación GIGO; economista; magíster en Ciencias Económicas.

Problema

La realidad económica nacional permite destacar una serie de procesos relacionados con las políticas de apertura y la firma de los Tratados de Libre Comercio, que gradualmente han transformado la cadena productiva nacional y su dinámica para la inserción en los mercados internacionales.

En este contexto se busca analizar las políticas públicas relacionadas con la competitividad, y en particular las que abordan la logística y el transporte, para determinar si su implementación, de acuerdo a una institucionalidad que la acompaña, ha tenido algún impacto positivo en mejorar las condiciones de competencia de las empresas nacionales.

Estado del arte

Según el Reporte Global de Competitividad (2015), Colombia se ubica en el puesto 66 entre 144 países, mientras que en el año 2014 ocupó la posición 69 entre 148 países. Al observar en forma desagregada se detectan los pilares en los cuales Colombia debe realizar un mayor esfuerzo para mejorar su posición con respecto al Índice de Competitividad Global (IGC).

Se destaca que Colombia mejoró en cada uno de los tres subíndices que componen el IGC y que presentó el mejor comportamiento en factores de innovación y sofisticación, al pasar del lugar 69 al 64.

Pregunta de investigación

La pregunta que desde el punto de vista de la gestión pública nos formulamos es: ¿Ha sido efectiva la implementación de las políticas públicas dirigidas a mejorar la productividad? Partimos de la consideración de que el sector privado es el principal responsable de la productividad y que el papel de las organizaciones públicas es facilitar los esfuerzos productivos del sector privado.

En este marco es importante ahondar en tres conceptos:

1. Modernización del Estado

En el 2002 se emitieron directivas presidenciales y el documento Conpes 3248 del 2003 “Renovación de la Administración Pública” que dio origen al PRAP, que se fue debilitando con la llegada del nuevo gobierno en el año 2010, cuando se empezó a fortalecer la modernización de la administración pública –mejorando el poder y la función del ejecutivo e involucrando el agenciamiento privado de lo público, siguiendo el modelo de Nuevo Gerenciamiento Público y Buen Gobierno, articulando la lectura neoliberal de Estado y de Gobierno bajo el lema: “ Menos Estado y más mercado.”

2. Competitividad

El término competitividad admite múltiples definiciones. Sin embargo, se ha dado un consenso en la forma de medirla: la productividad (producir más), junto con las mejoras de calidad (producir mejor) y la transformación productiva (producir nuevos bienes).

La competitividad se ha entendido como un complemento a las condiciones de entorno para el mejor crecimiento económico. Una política de competitividad no sustituye a un entorno macroeconómico adecuado y estable, sino que permite potenciar su efecto sobre el crecimiento económico.

3. Logística

La logística puede ser entendida como el factor de articulación entre la infraestructura física y los servicios asociados a esta. Así la logística se entiende como el manejo de bienes y servicios que requieren y producen las empresas o los consumidores finales, mediante las funciones de transporte, almacenaje y aprovisionamiento y/o distribución de mercancías (Conpes 3547, Plan Nacional de Logística, 2008).

En ese mismo sentido el Council of Logistics Management, logística "es aquella parte del proceso de la Supply Chain (Cadena de Abastecimiento), que se encarga de planificar, implementar y coordinar en forma eficiente y eficaz el flujo y almacenamiento de bienes y servicios, y la información relacionada desde el punto de vista de consumo a fin de adecuarse a los requerimientos del cliente".

Diseño metodológico

Este proyecto de investigación se adelantará con las siguientes actividades:

- 1 Investigación descriptiva para avanzar en los capítulos principales relacionados con la Modernización del Estado, la competitividad y la logística y el transporte, se adelantaran los siguientes pasos:
 - Análisis de la literatura: implica la revisión de los distintos planteamientos teóricos alrededor de la dinámica económica y las políticas públicas que se han planteado para regular y liderar los programas que buscan facilitar la dinámica productiva del país.
 - Recolección de datos para determinar tendencias y características en los tres temas mencionados en fuentes como: Banco Mundial, Foro Económico Mundial, Departamento de Planeación Nacional, Departamento Administrativo Nacional

de Estadística (DANE), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes), Consejo Privado de Competitividad, etc.

- Tratamiento y análisis de datos que permitan la construcción de tablas, definir tendencias, indicadores, modelos para el análisis cuantitativo y cualitativo.
 - Interpretación de los resultados con el objetivo de identificar y explicar patrones conforme a los objetivos de la investigación.
- 2 Estudio de caso de las zonas francas de Bogotá y de Occidente (Mosquera) para determinar procedimientos y costos en las actividades de Logística y Transporte.
 - 3 Realización de entrevistas a profundidad con representantes de los gremios, empresarios y altos funcionarios de la Administración Pública que estén relacionados con los políticas de competitividad.
 - 4 Trabajo de campo en empresas y entidades públicas involucradas en las políticas de competitividad, para definir la efectividad de los procesos y los servicios que se prestan, a través de entrevistas a profundidad.

Hallazgos

Con este trabajo se busca demostrar cual ha sido la efectividad de las políticas públicas para mejorar la competitividad de las empresas colombianas. En este caso el análisis se hace para las zonas francas, evaluando el cumplimiento de los objetivos para los cuales fueron creadas y enmarcando sus acciones dentro de la infraestructura asociada son la logística y el transporte.

Contribución

Este estudio contribuirá a entender la acción y los efectos de la gestión de las organizaciones públicas colombianas. Igualmente permitirá dar un concepto sobre la efectividad de las políticas públicas.

Implicaciones prácticas

Los resultados de esta investigación contribuirán a enriquecer las reflexiones sobre la gestión de las entidades públicas colombianas y proponer algunos correctivos a la orientación de las políticas públicas.

Referencias

- Bases Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Todos por un nuevo país Paz, Equidad, Educación. DNP, junio 2015.
- CONPES 3527 Política Nacional de Competitividad y Productividad (2008). DNP, Bogotá D. C. junio de 2008.
- CONPES 3547 Política Nacional de Logística (2008). DNP, Bogotá D. C. octubre de 2008.
- Global Logistics Indicators, Supply Chain Metrics, and Bilateral Trade Patterns. Warren H. Hausman, Hau L. Lee and Uma Subramanian. World Bank. 2005.
- Joint Research Centre-European Commission. (2008). Handbook on constructing composite indicators: methodology and user guide. OECD Publishing.
- Logistics development and trade facilitation in Lao PDR. John Arnold. World Bank. 2003.
- Mora García, L. A. (2008). Indicadores de la Gestión Logística. Ecoe Ediciones.
- Nardo, M., Saisana, M., Saltelli, A., Tarantola, S., Hoffman, A., & Giovannini, E. (2005). Handbook on constructing composite indicators
- Reporte Global de Competitividad (2015) Foro Económico Mundial. Síntesis de Resultado para Colombia. DNP.

Mecanismos normativos, éticos y morales sobre las prácticas de responsabilidad social: el caso de las mipymes del sector calzado, cuero y marroquinería de Colombia

Luis Fernando Moreno Garzón
luismoreno@usantotomas.edu.co¹

RESUMEN

El presente paper tiene el propósito de explicar, desde las representaciones sociales de los empresarios del Sector del calzado, cuero y marroquinería de Colombia, la existencia de matices relacionados con los mecanismos de presión que ejercen su agentes externos para cambiar su comportamiento hacia las practicas responsabilidad social². En esta dirección, se hace un análisis a partir de las voces de empresarios, recogidas en investigaciones anteriores con las cuales se pude observar que los empresarios no se comportan de acuerdo con las normas y leyes relacionadas como socialmente responsables que les demandan los agentes externos -o la ética que ésta pretenden establecer-. Sin embargo, se identifican puentes desde los cuales se pueden plantear posibilidades de intervención que permitan cambios culturales teniendo cuenta las vivencias de los empresarios del sector estudiado.

PALABRAS CLAVE: Representaciones Sociales, Responsabilidad Social, agentes externos.

1 Profesor de tiempo completo de la Facultad de Administración de Empresas, Universidad Santo Tomás; doctorando en Administración de Empresas, Universidad Católica de Argentina; integrante al grupo de investigación de Responsabilidad Social GIRSA. Correso electrónico luismoreno@usantotomas.edu.co.

2 Con relación al sector de la Pymes la responsabilidad social empresarial puede ser entendida como una expresión de manifestaciones cotidianas éticas y morales en ámbitos organizativos, sociales y ambientales tanto internos como externos a la empresa (grupos de interés); situación que señala la tensión existente entre un desarrollo basado en el crecimiento económico y el beneficio endógeno en términos de lucro, con otro tipo de desarrollo, el sostenible, cuyo sustento es la corresponsabilidad social, los derechos humanos y el mantenimiento del medio ambiente. De esta manera las prácticas de responsabilidad social empresarial, generan una tensión entre las voluntades presentes en los organismos empresariales en torno a la posibilidad de realizar acciones socialmente responsables, con los requerimientos que la tradicional sociedad de consumo siguiere. (Gómez, O, 2009. p. 63).

Caso

La influencia de las empresas en la vida de los ciudadanos de nuestro tiempo es evidente, en la medida que su poder³ ha incidido en los aspectos políticos, económicos, sociales y ambientales, con las consecuencias positivas y negativas de sus prácticas gerenciales y administrativas para la sostenibilidad del planeta, tanto para las generaciones presentes como futuras⁴.

En cuanto a los aspectos de la acción positiva o negativa, en tanto responsabilidad social⁵, autores como Mintzberg (1991) establecen que han surgido en la sociedad agentes externos con influencia que utilizan mecanismos sociales de presión hacia las empresas para cambiar su comportamiento.

En esta dirección, se han hecho estudios sobre la forma como actúan los empresarios ante estas demandas externas⁶, donde demuestran que no existen únicas respuestas o forma de actuar, puesto que ellos contrariamente no se comportan de acuerdo con las normas relacionadas como socialmente responsables⁷ (agente normativo institucional de acción externa) - o la ética que ésta pretende establecer (agente ético de cohesión social)- sino que éstos finalmente actúan desde sus creencias morales que se han construido en sus trayectorias de vida como empresarios, esto es, desde las representaciones sociales con las que configura y se relaciona con la realidad.

3 “El termino de poder denota tanto al sustantivo como el verbo ser capaz de. Tener poder es tener la capacidad de conseguir que determinadas cosas se hagan, de causa efectos sobre las acciones y decisiones que se toman”. (Mintzberg, 1992, p. 5)

4 Consigna que identifica y define el término desarrollo sostenible (o desarrollo sustentable) de la Comisión Brundtland de Naciones Unidas (1987).

5 Con relación al sector de la Pymes la responsabilidad social empresarial puede ser entendida como una expresión de manifestaciones cotidianas éticas y morales en ámbitos organizativos, sociales y ambientales tanto internos como externos a la empresa (grupos de interés); situación que señala la tensión existente entre un desarrollo basado en el crecimiento económico y el beneficio endógeno en términos de lucro, con otro tipo de desarrollo, el sostenible, cuyo sustento es la corresponsabilidad social, los derechos humanos y el mantenimiento del medio ambiente. De esta manera las practicas de responsabilidad social empresarial, generan una tensión entre las voluntades presentes en los organismos empresariales en torno a la posibilidad de realizar acciones socialmente responsables, con los requerimientos que la tradicional sociedad de consumo siguiere. (Gómez, O, 2009. p. 63).

6 Al respecto se han realizado estudios del Sector Calzad , cuero y la marroquinería de colombiano, titulado Línea Base en Sostenibilidad 2012 – Sistema Moda, también Las representaciones sociales que construye la alta gerencia de Concescol, Ecopetrol y Colsubsidio sobre responsabilidad social empresarial (Tovar, A., Villamil, J., Niño, L., 2013).

7 Según Mintzberg (1991), algunos autores utilizan para referirse a un agente con influencia el término de Stakeholder, que es como se llama en el mundo de las apuestas a la persona que guarda el dinero para pagar al ganador. Este autor, considera que la coalición externa de la organización la conforman cuatro distintos grupos de agentes con influencia o grupos de interés que son: los propietarios de la organización, los asociados que se relacionan con ella, los representantes de los empleados y, los distintos públicos que la rodean (técnicamente hablando no son propietarios, no la proveen ni trabajan para ella, pero sin embargo se sienten suficiente afectados por ella para tratar de influenciarla).

Dicho lo anterior, en el presente paper pretendemos establecer la forma en que podemos explicar, desde las representaciones sociales de los empresarios, la existencia de matices relacionados con los medios de influencia de los agentes externos hacia las empresas de los que habla Mintzberg

Con este propósito, se parte de la mirada de Henry Mintzberg sobre los medios externos de influencia en los empresarios. Posteriormente, se hará referencia a los conceptos que permiten identificar las representaciones sociales a partir de la historia de vida de los empresarios, y luego una pequeña referencia del Sector del calzado, cuero y marroquinería de Colombia. Finalmente, se expondrán aportes que permitan establecer cómo operan las representaciones sociales de los empresarios y su relación con los medios de influencia.

Conceptos que enmarcan nuestro trabajo

La mirada de Mintzberg sobre los medios influencia

Desde la teoría de Mintzberg del poder en las organizaciones, se partirá de los modos y las categorías de los medios de influencia para luego llegar a una descripción breve sobre el tema de la responsabilidad social que plantea este autor, con el propósito de responder la pregunta ¿quién controla las organizaciones? y ¿qué experimentan las empresas ante los medios de influencia de los agentes externos?

Con el propósito de obtener respuesta a sus requerimientos, los grupos de interés que conforman coaliciones, se valen de medios para influenciar a las empresas para lo cual, “deben conseguir su poder al externo de la organización, encontrándose fuera del proceso de la toma de decisiones y las acciones propias de las organizaciones”. (Mintzberg, 1991, p. 53).

Para observar la forma como se pueden experimentar los medios externos de influencia en las empresas, Mintzberg (1991) establece unas cuestiones⁸ que relaciona y categoriza en: normas sociales⁹, restricciones formales¹⁰, campañas

8 Al decir de Mintzberg (1991), una empresa puede establecer cinco cuestiones referentes a la influencia externa: regular o episódica, general o concentrado; alejado o personal; constructiva u obstructiva y la formal e informal”. Estas cuestiones requieren ser complementadas con una categorización de los medios reales; los que pueden ser utilizados por los agentes externos para cambiar el comportamiento de la organización.

9 Las normas sociales conforman el medio influencia más informal, ya que se filtran a las empresas a través de todos sus colaboradores; su carácter es ético y se imponen a través de sanciones sociales entrando de esta forma a hacer parte de la conducta de la organización. En ellas, los aspectos culturales que rodean a las empresas juegan un papel fundamental, así mismo su aplicación a través de sus directores es voluntaria, por tanto, opera el principio de confianza que le otorgan los grupos de interés para su implantación(Mintzberg, 1991, p.57)

10 Las restricciones sociales son los medios de influencia más definidos y formales en comparación con

de presión¹¹, el control directo y la colocación de miembros en los consejos de administración¹². Cabe anotar que para este paper se hará relación únicamente a los tres primeros medios de influencia.

Desde esta óptica, Mintzberg (1991) plantea que debe primar el principio de confianza en las empresas, en la medida que sus directivos sean personas socialmente responsables y tengan la voluntad de serlo; de esta forma, se podrá permear la ideología de la responsabilidad social empresarial¹³ al interno de las organizaciones.

Para ello se espera que sean las normas sociales, más allá de lo establecido por las normas públicas y las regulaciones gubernamentales¹⁴, las que conlleven los cambios necesarios en los comportamientos de los empresarios, siempre y cuando exista un margen de maniobra por parte de los directores de la empresa, que les permita adoptar una variedad de posturas y decidir su forma de actuar ante nuevas cuestiones sociales. Sin embargo, al decir de Mintzberg (1991) no podemos limitarnos a confiar en las empresas, cuando afirma que

“No se puede confiar en ellas sin presionarlas y regularlas, sin embargo este autor reitera que es el principio de confianza de los agentes de influencia, el que ante todo debe primar¹⁵.”

las normas sociales, son impuestas por los agentes externos, generalmente por parte del gobierno, donde la respuesta de los directores empresariales es un efecto de la ley, sobre sus intereses so pena de castigo, por su incumplimiento (Mintzberg, 1991, 60 p.).

11 Las campañas de presión, en este caso los grupos de interés -adoptando una determinada posición- inciden en los directores de las empresas para lograr cambios en las normas sociales y/o las restricciones formales. Esta circunstancia, puede ser causada para llamar la atención sobre una norma que hace falta o que no se aplica, o en otros casos, demandan un cambio en las normas sociales para que las empresas las introduzcan en sus prácticas administrativas Mintzberg, 1991, p62).

12 Cabe anotar que estas últimas dos características interfieren directamente en las decisiones de los empresarios de las organizaciones.

13 Para Mintzberg(1991), la responsabilidad social se establece entre en aquellos entornos en los que son necesarios las regulaciones gubernamentales pero en las que estas no funcionan, o donde las empresas crean externalidades que no se pueden contabilizar ni se pueden cargar en sus costos; allí donde las regulaciones pudieran funcionar por poco que cooperaran las empresas para promover una regulación razonable; donde la legislación vigente debe ser obedecida también en espíritu y no solo en la letra; cuando las empresas puedan engañar a los consumidores o a los proveedores o a los gobiernos por tener más conocimientos que estos.

14 En definitiva, no contar con las Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de los líderes, es permitir a las empresas que se limiten a cumplir con los mínimos permitidos por los controles externos, por las regulaciones y las presiones. “... una sociedad en que no existe otra escala de valores que la ley, no es buena para los seres humanos... Una sociedad que se basa en la letra de las Leyes y que no puede ir más allá, no está provechando las potencialidades existentes en los seres humanos” Mintzberg (1991, p. 268).

15 Con lo cual, la visión humanista empresas implica personalizarlas, para que nuestras organizaciones reboen de ideales, creencias, sentimientos y sentido de la misión El ritmo de esta tendencia disminuye gracias a la responsabilidad social.

Las representaciones sociales

Con el propósito de entender las representaciones sociales y su utilidad para la identificación de los matices sobre la forma como experimentan los empresarios los medios de influencia, se debe partir de su concepto para rastrear las prácticas de la responsabilidad social a partir de la historia de vida de los empresarios.

Apoyados en Moscovici¹⁶, (1986) en términos generales las representaciones sociales (en adelante RS) son la forma como las personas construyen socialmente su realidad¹⁷ cotidiana. Así mismo, asumimos que constituyen “teorías” para descubrir, explicar, organizar y comportarse de las personas- en este caso, los empresarios del sector- en la realidad social en la cual están inmersas-. Por tanto, siguiendo a este autor, las RS cumplen dos funciones: Una es la de establecer un orden que permita a los individuos orientarse en su mundo material y social; y la otra es posibilitar la comunicación entre los miembros de una comunidad¹⁸.

El sector de las Mipymes del calzado, el cuero y la marroquinería

En lo que refiere a los grupos externos de influencia las Micro, pequeñas y medianas empresas (en adelante mipymes¹⁹) del sector²⁰, según la línea Base

16 Serge Moscovici introduce esta noción para generar un campo de investigación derivado de los desarrollos teóricos entre los años sesenta y setenta del siglo pasado.

17 A la vez, esta visión de la realidad si bien se asume como una elaboración individual, en último término se forma social o intersubjetivamente por la adscripción de las personas a diferentes categorías sociales y grupos y por sus experiencias cotidianas que se suscitan con otras. De esa manera, no hay una visión de la realidad estrictamente personal sino más bien un mundo compartido producto de esa intersubjetividad.

18 Desde esta perspectiva, al decir de (Tovar, Villamil y Niño, 2013) la teoría de las RS está compuesta por 3 dimensiones para su interpretación: los significados, las creencias y las actitudes. Dichas autoras, citando a (Arraya, 2002) entienden como significados todos los aspectos de tipo simbólico que hacen parte de la actividad interpretativa de cada personas. Fundamentadas Rokeach (1991) consideran que las creencias son proposiciones simples, conscientes o inconscientes, inferidas de lo que las personas dicen o hacen, capaces de ser precedidas por la frase: “Yo creo que...” y finalmente, bajo la mirada de (Arraya, 2002) conceptualizan las actitudes, como aquellas que se sitúan exclusivamente en el polo de las respuestas; el concepto de actitud implica la existencia de un estímulo “ya constituido” hacia el cual se reacciona según el tipo de disposición interna que se haya construido hacia él.

19 En Colombia, según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Ley 905 de 2004 las PYMES se clasifican así:

- Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores o Activos totales excluida la vivienda por valores inferiores a 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes

- Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores o Activos totales entre 501 y menores a 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

- Mediana: Personal entre 51 y 200 trabajadores o Activos totales entre 5.001 y 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. Recuperado el 1 de agosto 2011. Disponible en <http://businesscol.com/empresarial/pymes/>

20 En cuanto a su composición, según estudios del Departamento Nacional de Estadística DANE (2012) el 98% de las empresas formales del sector, la conforma la micro y pequeña empresa - muchas de

en Sostenibilidad (2012)²¹, el grado de involucramiento y diálogo, en términos porcentuales es el siguiente: accionistas 27%, empleados 60%, proveedores 47%, clientes 67%, comunidad 13%, gobierno 33%, y ninguno 27% ; datos que evidencian una falta de formalización y sinergia entre los diferentes agentes externos y el sector, frente a los impactos sociales económicos, sociales y ambientales.

En esta dirección, el estudio en mención considera que del total de las empresas que conforman la cadena productiva, tan solo 4 de ellas están vinculadas al Pacto Global de Naciones Unidas²², ninguna de las mipymes tiene certificaciones de la calidad SA8001²³e informes de sostenibilidad GRI²⁴ y balances sociales, como herramienta de transparencia y sostenibilidad en la gestión de sostenibilidad, con lo cual se podría inferir que éstas no se incluyen aún dentro sus políticas empresariales, estrategias, compromisos, planes de acción y seguimiento de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial

Ahora bien, si complementamos estos resultados de la aplicación de las normas de responsabilidad social empresarial, con la mirada cualitativa de las RS de los empresarios de las Mipymes del sector, a nuestro juicio podremos explicar la existencia de matices, por los cuales no se comportan como la normas pretenden establecer, tal como veremos en la discusión que planteamos a continuación.

las cuales aún no pertenecen al sector consolidado de la economía-, donde la mediana corresponde al 0,98% y las grandes tan solo al 0,67%; cuyo total nacional corresponde a 28.021 empresas formales, es decir, matriculadas o renovadas en las Cámaras de Comercio en este mismo año. Recuperado en <http://propais.org.co/biblioteca/inteligencia/sector-cueros-en-colombia.pdf>.

21 El objetivo de la Línea Base en Sostenibilidad 2012 – Sistema Moda fue recolectar información cuantitativa sobre la gestión y el desempeño social y ambiental de las empresas del sector, como complemento, se utilizó información sectorial a nivel de país, especialmente en la dimensión económica y de empleo, y los resultados de otros estudios sectoriales que han sido elaborados a partir de muestras de empresas del sector. La muestra del sector calzado cuero, calzado y marroquinería: 15 empresas (3% de la población), distribuidas según tamaño así: 6 microempresas, 4 pequeñas y 5 medianas.

22 Este Pacto es de carácter voluntario para las empresas afiliadas y les implica su compromiso con 4 ejes fundamentales relacionados con los Derechos Humanos, El trabajo Decente del a Organización Internacional del Trabajo OIT, la Responsabilidad Ambiental y la anticorrupción.

23 Las OHSAS 18001 es una especificación internacionalmente aceptada que define los requisitos para el establecimiento, implantación y operación de un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional efectivo. Dirigida a aquellas empresas que buscan garantizar los derechos básicos de los trabajadores, principios éticos y sociales. Puede ser aplicada a cualquier tipo de organización o negocio. Recuperado el 6 de enero de 2015. Disponible en <http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp?IDEntrega=1399>, el 30 de noviembre de 2014.

24 El Global Reporting Initiative (GRI) es una institución independiente en la que participan diversas partes interesadas o grupos de interés (stakeholders) y cuya misión es elaborar y difundir la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad, un informe contable opcional sobre sostenibilidad. Es un centro oficial de colaboración del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). Recuperado el 6 de enero de 2015. Disponible en <https://www.globalreporting.org/information/Pages/default.aspx>. El 30 de noviembre de 2014

Discusión

Para dar cumplimiento con el propósito de este paper se partirá de casos concretos de algunos agentes externos y los medios de presión a partir de estudios cuantitativos que se han realizado en el sector, para luego contrastarlas con voces de los empresarios en términos de RS²⁵, con lo cual esperamos identificar diferentes matices. En esta dirección, primero se hará relación a los trabajadores, luego al Estado y, finalmente, a las redes sociales y a los gremios del sector del calzado, el cuero y la marroquinería.

Los trabajadores

En el marco el estudio de Línea Base en Sostenibilidad 2012 – Sistema Moda, una de las falencias relacionadas con el compromiso hacia el recurso humano se relaciona con el tipo de contratación en términos de género, cuando los datos arrojan que se contratan más hombres (61%) que mujeres (39%). Esto demuestra, que la situación en las mipymes del sector no ha cambiado, independientemente de la expedición de un Decreto²⁶ promulgado por el Estado Colombiano, producto de la coerción que han ejercido entidades públicas, privadas y la sociedad civil que protegen los derechos de la mujer.

Al respecto, se podría presumir que este mecanismo de presión, no ha incidido en las prácticas de contratación por el poco tiempo que ha transcurrido desde la expedición de la norma, sin embargo, si se ahonda en la representaciones sociales de los empresarios, podemos encontrar desde el marco cultural, aspectos que operan para construir, perpetuar o transformar las estructuras y dinámicas del género en el gremio (Faur, E., Zamberlin, N., 2008).

En relación con sus creencias, se identifican RS poco perceptibles en los empresarios, en los procesos de segregación por género que influyen en la contratación de la mujer.

25 Las voces de los empresarios del Sector son tomadas de dos estudios realizados en sector calzado en cuero de Bogotá, en la primera fase realizada en 2009 hicieron parte 4 Pymes Exportadoras del Sector y, en la segunda que se llevó a cabo en 2010 participaron aproximadamente 150 mipymes en 2010. Estas investigaciones fueron financiadas por la Secretaria de Desarrollo Económico de la Alcaldía de Bogotá, Centro de Desarrollo Tecnológico para las Industrias del Calzado, Cuero y Afines de Colombia. CEINNOVA y la Fundación Universitaria Los Libertadores.

26 En esta dirección, el Estado Colombiano promulgó el decreto 4463 de 2011 a nivel Nacional, “el cual obliga a todos losa empleadores y contratantes del sector público y privado a implementar mecanismos, para hacer efectivo el derecho a la igualdad salarial y evitar a toda costa la erradicación de todo acto de discriminación y violencia contra las mujeres en el ámbito laboral y la promoción del ingreso de las mujeres a espacios productivos no tradicionales” Recuperado el 30 de Diciembre de 2014. Disponible en www.mintrabajo.gov.co/.../doc.../436-marco-normativo-nacional.html.

Esto de contratar hombres que son más verraquitos y se les puede decir las cosas, es importante que tengan experiencia y quieran trabajar ojalá de corrido porque cuando toca sacar un pedido, hay que hacerlo de corrido (Entrevista a profundidad a un empresarios del sector, Mayo de 2009).

Es un gremio pesado, la gente es tosca y ordinaria, las mujeres son menos flexibles en cuanto al cumplimiento de reglas... (Entrevista a profundidad a un empresarios del sector, Junio 2009)

Frente a lo simbólico, se visibiliza que la asociación de lo pequeño, de los detalles con lo femenino mediante las RS de los empresarios que operan para el mantenimiento de una segregación vertical (Faur, A y Zamberlin, N., 2008)

En planta y en el almacén contratamos hombres y mujeres; sin embargo, las mujeres son más cuidadosas para detallar el zapato... por eso las contratamos para guarnición. (Entrevista a profundidad a un empresarios del sector Junio de 2009).

En este sentido, se identifican desde la perspectiva cualitativa de las RS los empresarios la forma como establecen patrones de comportamiento en sus organizaciones, en relación con las funciones u ocupaciones que se reflejan finalmente en la discriminación en las contrataciones, que se convierten, en prácticas socialmente irresponsables. Ello hace reflexionar sobre el impacto de las presiones sociales frente a la resistencia cultural de las empresas del gremio, en donde dicha exclusión se mantiene por independientemente de lo promulgado por las normas y las RS propias de los empleadores (p. 117).

Sin embargo, se encuentran matices frente a la vinculación laboral femenina, con las RS de los empresarios más sutiles y favorables hacia la mujer, las cuales evidencian que su actividad productiva se ve beneficiada por contratar a mujeres cabeza de familia o con dificultades físicas

...Empleo en mi empresa mujeres cabezas de familia²⁷ y mujeres afectadas por la violencia del país... Fíjese es una persona que es incapacitada y así no tenga pedidos le sigo pagando su salario. (Empresario asistente, taller de responsabilidad social con empresarios del sector, julio de 2010)

27 Menos de la mitad de las mujeres en Colombia, esto es el 41,9%, tiene alguna ocupación laboral fuera del hogar. En general trabajan en servicios, comercio y en menor proporción en industria. Los datos del departamento Nacional de Estadística de Colombia DANE, muestran que el 33,2% de los trabajadores en el sector de servicios sociales, comunales o personales son mujeres. El 31,4% en el de comercio, hoteles y turismo y el 14,8% en la industria manufacturera. Recuperado el 2 de Enero de 2014. Disponible en <http://m.finanzaspersonales.com.co/la-cifra/articulo/la-presencia-femenina-en-colombia/37870>

Estas circunstancias, demuestran cómo los empresarios establecen de manera natural a partir de sus vivencias unas RS que condicionan las formas de contratación relacionadas con la mujer donde su proceder tiende a dos aspectos que entran en tensión frente a las demandas de los grupos de presión, uno que podríamos considerar irresponsable socialmente y otro contrario, relacionado con el compromiso responsable, puesto que sus prácticas son voluntarias y van más allá de lo establecido por la ley.

El Estado²⁸

El tema de los impuestos configura uno de los mecanismos de presión de orden estatal, expresada generalmente mediante la imposición de leyes y las campañas de presión con la colaboración de los gremios para evitar la evasión. En este sentido, “el cumplimiento del pago de los impuestos se convierte en uno de los principales retos para las entidades públicas y privadas, relacionadas con el sector” (Línea Base en Sostenibilidad, 2012, p.59).

Ahora bien, si se ahonda nuevamente en las RS de los empresarios, éstas reflejan actitudes negativas de los empresarios frente a las demandas de los agentes externos relacionados con los impuestos.

He sentido mucho malgenio porque Colombia tiene mucho impuesto, a todo le sacan impuesto y si uno supiera que éste beneficia a algunas personas... pero al que es informal no le pasa nada y al formal le cae todo el mundo (Entrevista a profundidad a un empresarios del sector, Junio 2009)

El hecho de cumplir con el pago de impuestos implica para el empresario, por un lado, una situación de frustración frente al destino de los impuestos y, por el otro lado, un sentido de desigualdad, en tanto, cumplir con la norma y ser una empresa formalizada no le representa otra cosa que un problema -que finalmente va en contra de las prácticas de responsabilidad social, aun cuando él no lo perciba-.

De otra parte, un microempresario evidencia en sus creencias dos aspectos tratados anteriormente, esto es, sus RS sobre los impuestos y la desventaja de

²⁸ Las entidades del gobierno vigilan la industria y toman medidas que afectan su competitividad a nivel internacional, como las leyes arancelarias. También definen la legislación ambiental, laboral y comercial aplicable al sector. Algunas organizaciones públicas se han aliado para fortalecer la formación del talento humano y la internacionalización. El sector se relaciona con instituciones gubernamentales como Ministerio y Secretarías de Medio Ambiente, Ministerio de Comercio Exterior, Proexport, Alcaldías, y Superintendencia de Industria y Comercio. (Informe de sostenibilidad, -2012. SECTOR SISTEMA MODA. P. 26).

crecer como empresa causadas por la formalización de las empresas frente a su grupo de referencia (Mead 1863-1931)²⁹.

Nosotros no tenemos que pagar impuestos por ser régimen simplificado, pero esa es una de las cosas por las que nos da miedo crecer, que tengamos que empezar a pagar impuestos (Entrevista a profundidad a un empresario del sector, Junio 2009)

Estos matices en términos representacionales permiten identificar más allá de la respuesta previsible que pueden manifestar algunos ciudadanos frente a los impuestos, puesto que adicionalmente, se pueden hacer dos lecturas frente a sus creencias y actitudes de los empresarios, la primera relacionada con sus aspectos éticos y morales a partir de sus experiencias, que los mueven a actuar según las restricciones formales en torno al cumplimiento de la norma sin que tenga unas consecuencias constructivas en términos de responsabilidad social - no va más allá delos que esta prescribe, incluso buscarán formas de evadirla-; la segunda lectura está relacionada con el tema de las campañas de influencia realizadas por el Estado y del gremio relacionadas con la formalización de la empresas, y su vinculación con las RS, que impiden que tengan los resultados esperados con patrones de comportamiento que evidencian a juicio de los empresarios, su actuación frente a la informalidad de sus empresas y con ello, el incumplimiento de la normatividad laboral, ambiental, fiscal y contable²⁸, con su consecuente incumplimiento económico, social y ambiental.

Llegados a este punto, se ha hecho relación a la demanda de dos grupos de interés muy cercanos a las empresas del sector con sus respectivos matices; a continuación se observarán, las representaciones sociales de los empresarios de las mipymes que conforman la cadena productiva del sector en el marco de los medios de influencia de sus grupos de interés.

Las redes y la asociatividad en la cadena productiva del sector

Este tema es fundamental, puesto que conforma la plataforma necesaria para el impulso gremial y el trabajo, basado en la cooperación genuina para integrar el cumplimiento de prácticas socialmente responsables que deben existir entre cada uno de los empresarios del sector. Este tipo de sinergias, se deben fundamentar “en función de la presencia simultánea de ciertos atributos,

²⁹ Frente a esta RS, podríamos inferir sobre la forma como esta acción de pago de impuestos proyecta la construcción de la realidad social de los empresarios, desde lo que Mead (1863-1931) denomina el otro generalizado, que se evidencia cuando un grupo de referencia, en este caso las microempresas del cazado, prefieren la informalidad y desde allí, su justificación de evitar el pago de impuestos.

en actores que afectan o son afectados por los objetivos o los resultados de una organización determinada” (Mitchell, Agle y Woods, 1997).

Retomando nuevamente las estadísticas obtenidas del estudio de la Línea Base en Sostenibilidad 2012 –Sistema Moda, relacionadas con las prácticas de responsabilidad social y los medios de influencia, se encuentra que si bien las empresas del sector buscan trabajar con proveedores, la mayoría no incluyen cláusulas específicas de prohibición de trabajo infantil y forzado en los contratos de los proveedores (lo hacen sólo el 27% de las mipymes del Sector).

En relación con las prácticas de la responsabilidad social ambiental, el sector no evidencia certificaciones específicas que demuestren el cumplimiento de estándares técnicos y ambientales de los productos. Ello consecuentemente hace que ninguna empresa del sector, reporten la exigencia de certificaciones principalmente a los proveedores de cuero (como que esté libre de plomo), algodón (como Cotton USA) y tinturas (como OEKO–TEXT–REACH) e incluso la norma de sostenibilidad Ambiental ISO 14001. (Estudio de la Línea Base en Sostenibilidad 2012 – Sistema Moda, pp. 71,135 y 136).

Ahora bien, cuando se contrastan estos datos y profundizamos en sus causas mediante las RS, se observa en el marco de la responsabilidad social diferentes posturas, unas en contra y otras a favor de los empresarios. Al respecto, emergen creencias negativas en términos de cooperación y responsabilidad social que interfieren con el clima de confianza entre los integrantes de la cadena productiva.

En el sector (refiriéndose al gremio) no hay colaboración alguna ni apoyo entre nosotros, todo el mundo se queja de la difícil situación y no miran más allá no sacan nuevos productos, sino que se casan con un modelo para todo el año y sin importar lo que quiere el cliente; yo por ejemplo, saco siempre nuevos diseños y miro otros rumbos. (Entrevista a profundidad a un empresario del sector, Junio de 2009)

Sin embargo, se identifica en los empresarios del sector creencias relacionadas con la promoción prácticas de responsabilidad social empresarial de manera sinérgica (tipo Gana-Gana) “para lograr la sostenibilidad y la identidad de sus empresas, a partir un compromiso genuino que emerge de sus vivencias” (Tovar, A., Villamil., Niño, L., 2013)

La responsabilidad social era algo tan alejado... es una realidad que vivimos todos... pero con los comentarios de otros nos damos cuenta que si lo hacemos juntos y aprendemos unos de otros estas pequeñas cosas, haremos cosas grandes... vamos hacer cosas donde la unión hace

la fuerza...Es importante mostrar que tenemos responsabilidad social en cosas prácticas, buscando identidad como red...De este taller me llevo cosas que hacemos y no reconocemos como responsabilidad social y sin embargo, están ahí.... (Taller de responsabilidad social, mayo de 2010)

En relación con la normas, se puede establecer la predisposición de participar en la construcción de política pública y establecer diálogos colaborativos, especialmente con el Estado.

Si tenemos la voluntad de cumplir ciertas normas, debemos empezar a crear y cumplir con nuestra marca e ir con acciones de abajo para arriba, para ir solicitando ayuda en lo que necesitemos al Estado...
...La Importancia del proceso, consiste en hacer propuestas desde abajo y ser escuchados. (Taller de responsabilidad social, de Julio de 2011).

Estos matices relacionados con la RS de los empresarios permiten observar un abanico de posibilidades sobre la forma como se pueden experimentar los medios influencia dentro de la cadena productiva, las cuales se orientan para lograr un fin común, con la conciencia en el predomina el interés general sobre el particular (Tovar, A., Villamil, Niño, L., 2013)

Desde esta perspectiva, los roles que desempeñan los empresarios en la cadena productiva se pueden activar según su posición (de proveedores a clientes corporativos y, de los clientes corporativos a proveedores del producto final), con lo cual se pueden dinamizar los retos del sector con estrategias de reciprocidad, que van más allá de la discusión del precio de producto.

Conclusiones

Abordar la cultura de los empresarios del sector del mipymes del sector estudiado nos ha permitido entender desde sus representaciones sociales la existencia de matices relacionados con los medios de influencia de los agentes externos, desde la teoría de Mitzberg, con las cuales se pueden identificar tensiones y alternativas frente al incumplimiento de los mecanismos de presión desde la propias vivencias del empresario con sus grupos de interés, para reorientar sus prácticas hacia unas socialmente responsables.

En esta dirección, las creencias morales de los empresarios presentes en sus vivencias demuestran que no existen únicas respuestas o forma de actuar socialmente responsable, dado que podemos identificar cómo las restricciones impuestas o campañas por los agentes externos, vía normatividad o presiones sociales por un lado, pueden generar contradicciones e incluso, una amplia

gama de irresponsabilidades sociales detectables en sus RS y, por el otro lado, establecer posibles puentes desde sus experiencias cotidianas que manifiestan la participación activa y voluntaria para la construcción de política pública, donde el diálogo entre los diferentes grupos de interés tiene un protagonismo fundamental, para dar respuesta de forma ágil y oportuna a su demandas.

En esta dirección, mediante las normas sociales captadas a través de las RS, pueden identificar en los empresarios sus creencias morales con las cuales se relaciona en ámbitos organizativos, sociales y ambientales, que señalan que estos no se comportan de acuerdo con las normas y leyes relacionadas como socialmente responsables que les demandan los agentes externos -o la ética que esta pretende establecer-, estableciendo que la Responsabilidad Social se sustenta en corresponsabilidad social que revela la integración con la decisión que asumen los otros con quienes se comparte un mismo propósito.

Como se recuerda, la corresponsabilidad sugiere que no sólo se es responsable de lo que se hace, sino también se comparte con quienes se tiene un tácito o explícito compromiso.

Referencias

- Colombia. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Reporte de Mipymes No 3. Recuperado el 3 de enero de 2015. En el sitio web del Ministerio de Comercio, industria y turismo: <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/mipymes/2008/ReporteMipymes03.pdf>
- Congreso Nacional de la República de Colombia. Ley 905 de 2004 para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, las MIPYMES. Recuperado el 10 de enero de 2014 del sitio web: <http://businesscol.com/empresarial/pymes/>
- Congreso Nacional de la República de Colombia. Decreto 4463 de noviembre 25 de 2011 por el cual el gobierno reglamenta la ley 1257, elimina la discriminación salarial y laboral contra las mujeres. Recuperado el 30 de Diciembre en el sitio web del Ministerio de Trabajo Colombia Disponible en www.mintrabajo.gov.co/equidad
- Faur, E., Zamberlin, N (2008) Gramáticas productivas y deferenciales en la inserción laboral de varones y mujeres. Estudio de 4 remas de actividad (pp. 45-70). Santiago de Chile. Impreso:

- Naciones Unidas. Recuperado el 10 de enero de 2014 en el sitio web de Naciones Unidas <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/2/33662/LCW182.pdf>
- Global reporting initiative, GRI (2015). Información general. Recuperado el 3 de enero de 2015. En el sitio web del sitio de <https://www.globalreporting.org/information/Pages/default.aspx>
- Gómez, O., Moreno. L (2010) .Bases Conceptuales para Establecer Indicadores de Gestión Sostenible y Asociatividad: un aporte a la competitividad de las Pymes desde el desarrollo sostenible. (pp.128-132). Fundación Universitaria Los Libertadores. Facultad de Ciencias Administrativas. Bogotá. Editorial Javegraf.
- Gómez, O., Moreno. L. (2009) .Percepciones y prácticas de responsabilidad social de las pymes exportadoras de calzado en cuero de Bogotá. (pp.63-93).Fundación Universitaria Los Libertadores. Bogotá. Editorial Javergrafft.
- Mead, H. G. (1964) Seleted Writing, The Liberal Arts Press. Editado por Andrew K. Reck (Bobbs-Merrill)
- Mitchell, R., Agle, B. & Wood, D. Toward a theory of Stakeholder identification And salience: defining the principle of who and what really counts. Academy of 1997. Management Review,22: 853-886.
- Mintzberg. H. El poder en la organización. (1992). España. Editorial Ariel.
- Moscovici. S. (1986) (Ed.). Psicología Social II. Barcelona: Editorial Paidós.
- Naciones Unidas. (1987) Informe Socioeconómico de la comisión Brundland. Recuperado el 20 de Diciembre de 2014 del sitio web de Naciones Unidas: <http://www.un.org/spanish/climatechange/2007highlevel/brundtland>.
- OHSAS 18001(2015) . Certificación. Recuperado el 3 de enero de 2015. En el sitio web del sitio de Web de Instituto colombiano de normas técnicas Icontec Colombia <http://www.icontec.org/index.php/cl/sectores/publico/5colombia/certificacion-sistema/336-ohsas-18001>
- Propaís (2013). Estudios de Propaís Sector de cueros en Colombia Recuperado el 6 de enero de 2015. En biblioteca Propaís

<http://propais.org.co/biblioteca/inteligencia/sector-cueros-en-colombia.pdf>.

Sector sistema moda (2012). Informe de sostenibilidad. Recuperado el 12 de Enero En el sitio web de la asociación nacional de industriales: www.andi.com.co/downloadfile.aspx?Id=60c43053-c887-4adc-87b6

Tovar, A., Villamil, J. y Niño, L. (2013) . Las representaciones sociales que construye la alta gerencia de Concescol, Ecopetrol y Colsubsidio sobre responsabilidad social empresarial. *Gestión & Sociedad*. 6,1,31-48.

Carrera administrativa en Colombia, balance de su incipiente desarrollo por la influencia de la corrupción y el clientelismo

Yaquelín Moreno León
Universidad Central

Problema

A partir de la década de los treinta, el país bajo el gobierno Alfonso López Pumarejo, empezó a tomar luces de modernización, entendida la misma como un mecanismo por medio del cual se lograra llevar a un desarrollo institucional, que involucrara lo político, lo económico, lo social y lo cultural, a nuevas formas de pensar la sociedad y de actuar de la misma, ligada al cambio en el pensamiento liberal moderno.

Dentro del interés de modernización, estaba implícita la modernización institucional del Estado, en el cual, formar un cuerpo burocrático de carrera era esencial, por lo mismo adelantar tareas en el ámbito del establecimiento de una carrera administrativa en el país como ya funcionaba en otros países del mundo, no podían dejarse pasar.

En adelante, y por ejemplo en 1960, se expidió normatividad sobre el tema, no obstante, la realidad al día de hoy, es que la carrera administrativa en Colombia, no ha sido el escenario de modernización de la operación del Estado. El problema que allí se evidencia y sobre el cual se centra el presente trabajo investigativo, surge en la línea de conocer el por qué no ha funcionado correctamente la carrera administrativa en Colombia.

Estado del arte

Los trabajos sobre carrera administrativa en Colombia, a pesar de que no son bastantes, han tendido en su generalidad, a señalar la carrera en el país como un frustrado proceso, por diferentes variables, entre ellas la que se señala como categoría de análisis para el presente documento de investigación que es el clientelismo de los partidos políticos tradicionales en Colombia.

Al respecto, uno de los trabajos más relevantes, es el de Édgar Enrique Martínez (2007), en el cual se señala que en el transcurrir de los últimos setenta años, la carrera administrativa se ha convertido en una ficción en la gestión pública del país, sujeto, a varios hechos que han marcado dicha experiencia, como lo son el legado colonial, en una sociedad marcada por el tradicionalismo, que a su vez está ligado al bipartidismo y este a la corrupción como mecanismo de cultura política, que se materializa en un dualismo entre administración y política, señalando como último factor político, la falta de voluntad.

Aunque esta parte del documento es la que más se ciñe a las variables que se manejan, el autor también le apuesta a señalar que es evidente que la evolución normativa en referencia a la carrera, no fue la más congruente con las necesidades de superación de la misma, adicionalmente, señala el aspecto económico administrativo como tercer grupo de factores asociados a la precaria evolución.

Sobre la línea de la revisión normativa en asocio a la cultura política colombiana de la época, el trabajo de Germán Puentes (2004 y 2008), indica que desde la década de los treinta, la carrera administrativa en Colombia ha sido un conjunto de intentos y frustraciones de implementación, que ha caído en el estanco por la falta de atención suficiente de las institucionalidad estatal.

En lo que respecta al clientelismo, son diversos los trabajos realizados, como el trabajo de Andrés Dávila (1996), al igual que el trabajo de este autor en conjunto con Francisco Leal (1991), en donde se desarrolla la idea sobre este fenómeno donde se define como: “la apropiación privada de recursos oficiales con fines políticos” (Leal y Dávila, 1991, p. 47).

Los autores hacen referencia al moderno clientelismo, en donde se afirma que este se nutre fundamentalmente de los recursos, funciones y entidades del Estado, en una relación mercantil, en la que la labor del intermediario clientelista es fundamental para que la acción del Estado llegue a la comunidad, pero la lógica para la distribución de los servicios del Estado, queda sujeta a la racionalidad del intercambio clientelista de bienes y servicios por votos.

No se puede desconocer, que el clientelismo ha permitido el surgimiento de prácticas ilegales en marcadas dentro de las diferentes formas de corrupción, entre ellas la que es fuente de trabajo de este documento, entendida como la repartición de puestos de carrera, que deberían ser meritocráticos.

Pregunta de investigación

De lo anterior se desprende el actual trabajo investigativo, que surge en la línea de conocer ¿Por qué no ha funcionado correctamente la carrera administrativa en Colombia?

Diseño metodológico

La revisión documental se convierte en la estrategia referencial sobre la cual se desarrollará toda la actividad investigativa. La misma permitirá evaluar las dinámicas sobre las cuales se puede establecer toda una completa línea metodológica que permita la obtención de las conclusiones sobre el tema de análisis trabajado, por tanto hay una amplia recolección de cifras, datos y hechos, siguiendo una metodología mixta, de análisis cuantitativo y cualitativo.

Hallazgos

En términos generales tenemos un periodo de movimientos en torno al tema de la carrera administrativa en el país, lo cual se relaciona directamente con las intenciones administrativas de modernización del Estado en el cual se le apostaba al establecimiento de un cuerpo burocrático de carrera administrativa, que profesionalmente asumiera la operación del Estado.

Se establece, que durante los últimos setenta años el tema de la carrera administrativa ha estado ligado a temas como el bipartidismo político, el cual ha subordinado los intereses Estado-nacionales a los intereses propios de los partidos, obligando a la existencia de una élite que condiciona el desarrollo político y económico del país, de la cual no se salva ni la carrera administrativa.

En las evaluaciones de los casos precisos, resulta evidente que las pocas disposiciones legales generadas al respecto, atendieron a necesidades de formar una burocracia institucional fuerte, sin embargo la realidad reflejada fue diferente, por ejemplo el Decreto Ley 1732 de 1960, llevó a la precariedad institucional vigente, pues fue con el mismo que se dio el primer choque entre la intensión de racionalizar la operación del Estado, contra una fuerte conducta de repartición del poder en el iniciado Frente Nacional.

Contribución

Con la realización del actual documento, se busca generar puntos de debate sobre la mejora a la carrera administrativa en Colombia, que la pueda sacar del atolladero en que la misma ha estado desde se creación, para el logro de una modernización del Estado colombiano.

Implicaciones prácticas

Se espera que los lectores del documento, sean personas vinculadas con la gerencia de personal del Estado colombiano como sucede en el caso de la Comisión Nacional del Servicio Civil [CNSC], para que el mismo sea insumo

de discusión sobre las propuesta de mejora a la actual estructura organizacional de la carrera administrativa en Colombia.

Lista de referencias

- Agudelo, J., & Restrepo, M. (2003). Educación pública y clientelismo en Colombia. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Dávila, A. (1996). Clientelismo y elección popular de alcaldes: dilemas y “sin salidas” en la conformación de un nuevo sistema político. En: Descentralización y Corrupción. Bogotá: Fescol.
- González, C. (1994). La Carrera Administrativa en la Modernización Estatal. Revista Administración y Desarrollo, (42).
- Leal, F. & Dávila, A. (1991). Clientelismo, el sistema político y su expresión regional. Bogotá: Tercer Mundo; Universidad Nacional de Colombia.
- Martínez, E. (2010). La carrera administrativa en Colombia: 70 años de ficción. Opinión Jurídica, 9(18), 107-126.
- Puentes, G. (2004). La carrera administrativa: ¿anhelo o realidad? Desafíos, 11.

Alineación estratégica de procesos en universidades colombianas

Yomara Rincón Moreno
yrinconm@ucentral.edu.co¹

RESUMEN

Las universidades colombianas cuentan con procesos y modelos que les permiten operar y así ofrecer espacios de formación, investigación y extensión. Estos procesos pueden identificarse entre administrativos y académicos, y son el producto de la ejecución de la planificación estratégica de cada universidad. Sin embargo, la falta de alineación estratégica entre ellos hace difícil que los procedimientos que involucran actores, de cada lado, se generen, se realicen y culminen con éxito, como es el caso de los procesos que deben soportar la acreditación de alta calidad. Así, la creación de un procedimiento que permita alinear estratégicamente los procesos al interior de las universidades puede contribuir en el desarrollo de procesos de calidad académica educativa que conlleven tanto a acreditación tanto institucional como a la acreditación de sus programas. El contar con este procedimiento permitirá a los actores que toman decisiones la alineación entre los procesos administrativos y académicos.

PALABRAS CLAVE: alineación estratégica, procesos en universidades, gestión universitaria

TIPO DE ENVÍO: idea de investigación o intervención

¹ Ingeniera de sistemas de la Universidad San Martín; gestor administrativo y financiero del Departamento de Ingeniería de Sistemas y Computación de la Universidad de los Andes; estudiante de la Maestría en Gestión de Organizaciones de la Universidad Central.

Problema

El problema se centra en la falta de alineación estratégica en los procesos académicos y administrativos que se desarrollan al interior de algunas Universidades Colombianas, puesto que no solo es necesario tener una planeación estratégica si esta es existente, sino que a la vez debe apoyarse en herramientas de gestión que permita evaluar la eficiencia en los procesos.

Estado del arte

Diversos autores han realizado trabajos de investigación en el tema de alineación estratégica, demostrando la importancia de la aplicación de este, por un lado un grupo importante de instituciones y organismos regionales y nacionales de educación superior, la planificación estratégica ha avanzado en el diseño y aplicación de “modelos”, que se han convertido en herramientas de trabajo que apoyan la gestión.(Alumiñas y Galarza, 2012), Además otro trabajo señala que la formalización de políticas, normas y procedimientos, expresada en documentos oficiales que definan las reglas del juego en la gestión institucional, significaría mayor transparencia en decisiones y procesos, además de claridad respecto del sistema de incentivos (Cáceres, 2007), Adicionalmente la construcción de una estructura más innovadora para fundamentar mejor el proceso, en lo teórico y metodológico, es uno de los retos más importantes que enfrenta la dirección estratégica universitaria.(Alumiñas y Galarza, 2012). Finalmente en un estudio realizado (Villa, Pons y Bermúdez, 2014), se expone la importancia de la alineación estratégica para la gestión de las universidades, enfocándose en mejoramiento continuo y un sistema de diagnóstico, concluyen que las etapas establecidas en el procedimiento propuesto constituyen una guía metodológica para evaluar el nivel de integración de los procesos, lo que contribuye a incrementar la eficiencia y eficacia de la gestión en las universidades y la mejora continua.

Es necesario destacar la planeación estratégica como punto de partida histórico con el fin de conocer las diferencias y avances en los procesos de gestión, Dado que el ejercicio de planeación estratégica para la conducción de las funciones universitarias fundamentales constituye una herramienta de gran relevancia en el desarrollo de las Universidades y de núcleos organizacionales, toda vez que provee los elementos metodológicos para detectar las capacidades reales y potenciales de la institución, así como los posibles escenarios que a futuro pueden presentarse al optar por un camino u otro, en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.(Torres, Villafán y Álvarez, 2008). Muchas

universidades de nuestro entorno han emprendido procesos conducentes a la elaboración de un plan estratégico hasta tal punto que la planificación estratégica se ha convertido en un proceso latente en las actividades y servicios de las Instituciones de Educación Superior IES.(Llinás, Giroto y Parellada, 2011). Un buen ejemplo fue la capacidad de planificación estratégica que se ha tenido en cuenta para la concesión a las universidades por parte del Ministerio de Ciencia e Innovación, del estatus de «Campus de Excelencia», en el cual, en cierto modo, se han visto destacados los esfuerzos de planificación estratégica realizados por las universidades.(Llinás et ál., 2011). Por ejemplo, en el estudio realizado por Llinás, Giroto y Solé, sobre la planeación estratégica en las universidades españolas exponen: se puede observar que las universidades tienen prioridades estratégicas similares, sin embargo, desde un punto de vista más competitivo se podría reflexionar si esto es realmente bueno o malo, porque si todas se mueven en direcciones muy similares, no habrá diferencia entre ellas. (Llinas et ál., 2011).

Es también importante vincular a los actores que intervienen en procesos académicos y administrativos en la alineación estratégica, principalmente a aquellos que tienen en sus manos la toma de decisiones trascendentales en las universidades, dichos actores tienen que ser apoyo en el proceso de cambio y ser la pieza clave para la transformación de los procesos que están generando problemas. Una de las razones por las cuales la gestión estratégica falla es por la dificultad para lograr el apoyo de la mayoría de los directivos académicos y de los profesores.(Bahamón, 2013). Por otro lado la implementación de políticas de gobierno corporativo en las IES es un tema relevante en América Latina y de manera particular en Colombia, ya que es necesaria para la exploración de la estabilidad económica en la búsqueda de fortalecimiento organizacional. (Méndez y Rivera, 2015).

Pregunta de investigación

¿Cuál debe ser la estrategia que se debe desarrollar para lograr la alineación de los procesos en las universidades, que permita mejorar la gestión de dichos procesos?

Diseño metodológico

Revisión del estado del arte entorno a los procesos de alineación estratégica, para esto se realizará el método deductivo, adicionalmente realizar entrevistas a algunos de los actores involucrados en los procesos estratégicos de

gestión universitaria con el fin de identificar los procesos que están generando mayores desajustes. Y finalmente diseñar un procedimiento que permitan la alineación entre los procesos administrativos y académicos

Hallazgos

La solución propuesta basándose en un adecuada planeación estratégica es la generación de un procedimiento que permita la alineación de los procesos dentro de las universidades y sus diferentes actores, partiendo de las investigaciones que han realizado los autores expuestos, ya que como (Llinás et ál., 2011) exponen, las estrategias bien definidas, generan resultados positivos.

Contribución

La generación de un procedimiento que permita alinear estratégicamente los procesos en las universidades logrará contribuir en gran parte a los procesos que conllevan a desarrollar procesos de calidad académica educativa que con lleven la acreditación tanto institucional como a sus programas.

Implicaciones prácticas

Los actores que toman decisiones en las universidades colombianas se verán beneficiadas dado que contarán con un procedimiento que permita la alineación estratégica entre sus procesos.

Listado de Referencias

- Alumiñas, J. L. R., & Galarza, J. L. (2012). El proceso de planificación estratégica en las universidades: desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad. *Revista Gestão Universitária Na América Latina - GUAL*, 5(2). <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n2p72>
- Bahamón, J. H. (2013). La Gestión Estratégica en el contexto de las Universidades Colombianas: factores que inciden en su incorporación, aplicación efectiva e institucionalización., 787. Retrieved from <http://aplicacionesbiblioteca.udea.edu.co:2056/servlet/tesis?codigo=38806&info=resumen&idioma=SPA>
- Cáceres, C. (2007). Planeación estratégica en universidades del Consejo de Rectores: evidencias del periodo 2000-2005. *Calidad En La Educación Consejo Nacional de Educación*, (27),

108–150. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es//servlet/extart?codigo=2591434%5Cnhttp://dialnet.unirioja.es//servlet/articulo?codigo=2591434&orden=253969&info=link>

- Llinàs, X., Giroto, M., & Parellada, F. S. (2011). La dirección estratégica universitaria y la eficacia de las herramientas de gestión: El caso de las universidades españolas. *Revista de Educacion*, 355, 33–54.
- Méndez, J. A. B., & Rivera, H. A. R. (2015). Relación entre gobierno corporativo y posicionamiento organizacional: instituciones de educación superior en América Latina. *Educación Y Educadores*, 18(3), 435–455. <https://doi.org/10.5294/edu.2015.18.3.4>
- Torres, P., Villafán, J., & Álvarez, M. de L. (2008). Planeación estratégica y desarrollo organizacional en instituciones educativas: el estudio de un caso universitario en México. *Revista Iberoamericana de Educación*, 47, 1–11. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2730277>
- Villa, E. M., Pons, R., & Bermúdez, Y. (2014). El alineamiento estratégico y la calidad de la gestión en las universidades. *Prospect*, 12(1), 21–29.

Propuesta para la gestión por procesos de la Escuela de Ingenierías en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de la Universidad Piloto de Colombia

Fabián Alberto Gaitán Giraldo
fgaitag@ucentral.edu.co¹

RESUMEN

La realización de la consultoría se realiza con el objetivo de diseñar un modelo de gestión para los procesos académico administrativos soportados en el modelo BPM para la Escuela de Ingenierías TIC de la Universidad Piloto de Colombia, para esto es necesario primero realizar un diagnóstico preliminar y un análisis del entorno de la organización, que aportaran a conocer las necesidades reales de esta. Páramo el desarrollo de proyecto de investigación se centrara en un marco referencial que abarca tres aspectos fundamentales para el desarrollo de la consultoría estos son: La gestión por procesos, herramientas para la gestión por procesos y el modelo de gestión BPM, que conlleven a una propuesta de gestión por procesos para la escuela de ingenierías TIC.

PALABRAS CLAVE: gestión por procesos, instituciones de educación superior IES, modelo BPM.

TIPO DE ENVÍO: la modalidad de participación en el Coloquio es idea o investigación en proceso.

¹ Ingeniero electrónico de la Universidad Manuela Beltrán; estudiante de maestría en Gestión de Organizaciones de la Universidad Central, con experiencia en el área educativa, gerencial, administrativa y operativa en instituciones educativas, técnicas y sociales; coordinador académico del programa Ingeniería de Sistemas de la Universidad Piloto de Colombia.

Diagnóstico preliminar

La estructura organizacional y administrativa de la Universidad se presenta mediante organigramas por nivel de dirección así: General de la Corporación, académico, de facultad y de los programas académicos. Cada uno de ellos expresa las correspondientes líneas de dependencia y relación entre las diferentes unidades que constituyen la institución. La Corporación Universidad Piloto de Colombia cuenta con los siguientes órganos de dirección: La Sala General, la Consiliatura y la presidencia, de las cuales depende el Consejo Superior Académico y la Rectoría.

Actualmente la Universidad Piloto de Colombia desarrolla la gestión por procesos para cada programa que cuenta un total de 16 en pregrado, se tiene definida una organización administrativa que permite su adecuado desarrollo (Universidad Piloto de Colombia 2015), al realizarse la re significación curricular bajo la resolución de Consiliatura 196 de 2015, se aprueba la concentración curricular de los programas de pregrado en Ingeniería de Sistemas e Ingeniería de Telecomunicaciones creando dentro de la organización académica de la Universidad Piloto de Colombia por la resolución 002 de 2016 (Resolucion 002, 2016) la Escuela de Ingenierías TIC.

Por esta razón así como surge la necesidad de proponer un modelo de gestión basado en procesos que integre los programas de ingeniería de Sistemas e Ingeniería de Telecomunicaciones, para esto la consultoría se centra la gestión por procesos y los modelos existentes permitiendo la elección de un modelo para ser propuesto en la escuela de ingenierías TIC de la UPC.

El uso del modelo BPM como herramienta en la unificación de la gestión por procesos de la escuela de ingenierías TIC, apoyara la gestión transversal de la escuela en relación con los dos programas que la componen.

El BPM se concentra en la administración de los proceso de negocio y se conoce como una metodología que aporta a la optimización de los procesos de la organización, su principal objetivo es obtener una mejor eficiencia y eficacia de los procesos por medio de su sistematización (Díaz Piraquive, 2008), por esta razón se busca que la escuela de ingenierías TIC al utilizar el modelo B PM en la gestión por procesos pueda modelar, automatizar, integrar, monitorear, controlar y mejorar de forma óptima sus proceso.

Análisis del entorno

Para realizar el análisis del entorno el documento se apoya en el capítulo tres del libro análisis del entorno de Pedros y Gutiérrez (2012), donde se centra

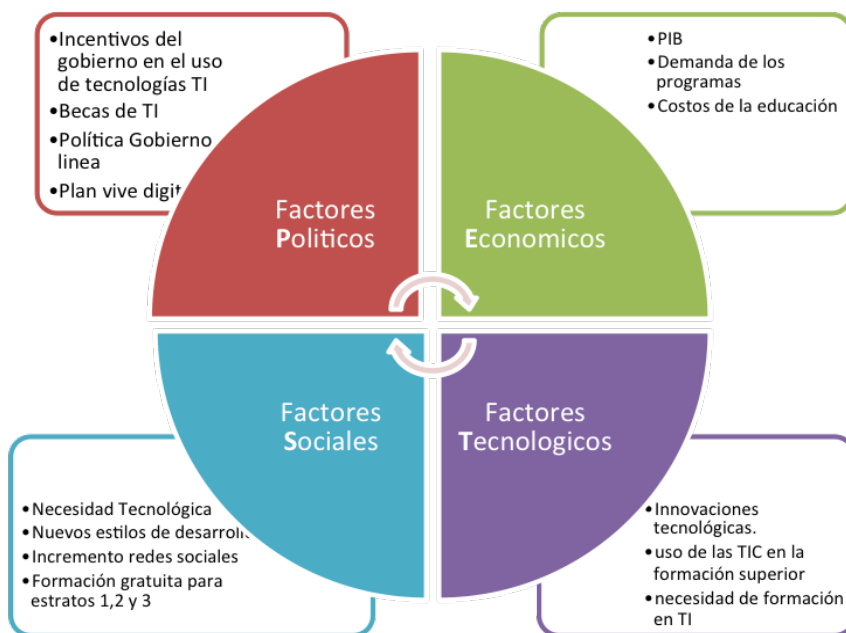
en el análisis del entorno general y análisis del entorno competitivo, estos se desarrolla a continuación:

Análisis del Entorno general

Las estrategias deben surgir del entorno de cada organización, es por esto que se deben iniciar el análisis general de la sociedad, conocer su entorno le permite a la organización detectar tendencias ocurridas, esto permite que la organización se pueda adelantar y adaptar a los cambios de su entorno de una manera más ágil, una de las metodologías para realizar este análisis es la PEST, que permite examinar los impactos generados en el exterior de la organización y que no son fácilmente controlados por ella.

Los autores (Pedros & Gutiérrez, 2012), plantean el análisis PEST en cuatro factores claves que son: factores económicos, factores tecnológicos, factores políticos y factores sociales, los cuales se analizan para la escuela en ingeniería TIC de la UPC.

Figura 1 Análisis PEST para la Escuela en ingenierías TIC



Fuente: elaboración propia utilizando metodología de (Pedros & Gutiérrez, 2012)

El análisis PEST de la figura No. 4, permite estudiar el impacto del entorno externo de la organización, el impacto a cada organización puede variar considerablemente, aun cuando estas se dediquen al mismo segmento de mercado, se presentara una descripción de cada elemento y cómo influye en la Universidad Piloto de Colombia específicamente en le Escuela de ingenierías TIC.

Análisis del entorno competitivo

Para realizar el análisis del entorno competitivo nos basaremos en el modelo de las cinco fuerzas de Porter (1987), es una herramienta que permite realizar un análisis analítico del entorno competitivo de todo tipo de organización (Pedros & Gutiérrez, 2012).

Las cinco fuerzas que intervienen en toda organización que plantea Porter (1982) son:

- 1 Competidores Directos: Conjunto de empresas que ofrecen el mismo bien o producto.
- 2 Clientes: Conjunto formado por los compradores de los bienes y servicios.
- 3 Proveedores: Conjunto de empresas que suministran a las empresas productoras del sector, todo lo necesario para que produzcan u ofrezcan sus servicios.
- 4 Productos Sustitutivos: Aquellos que pueden aparecer y cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado.
- 5 Competidores Potenciales: Aquellas empresas con capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un subsector determinado

El efecto de cada una de estas fuerzas influye en la capacidad de toda organización para ser competitiva. Al unirse determinan la rentabilidad potencial del sector de influencia de la organización (Pedros & Gutiérrez, 2012).

En la figura No. 2 se puede observar el análisis del entorno competitivo de la Escuela de Ingenierías TIC de la Universidad Piloto de Colombia, soportado en el modelo de las cinco fuerzas de Porter (1982).

Marco de referencia

El marco de referencia de la consultoría se estructura en tres pilares

Figura 2 Análisis del entorno competitivo de la Escuela en Ingenierías TIC soportado en el Modelo de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: elaboración propia usando la metodología de Porter (1982)

fundamentales 1. La gestión por procesos, 2. Herramientas para la gestión por procesos 3. Modelo BPM.

La gestión por procesos

La gestión por procesos hace parte de la gestión de las organizaciones y permite a la alta dirección de toda organización, identificar, observar, evaluar, controlar y mejorar sus actividades, permitiendo que sean más competitivas, garantizando la confianza de los clientes. Esta gestión promueve la participación de los diferentes integrantes de la organización y facilita los procesos (Carrasco, 2009).

Para León, Rivera y Nariño (2010) “La Gestión por Procesos es el modo de gestionar toda la organización basándose en los procesos y percibe la organización como un sistema interrelacionado. En la actualidad, en la mayoría

de las organizaciones donde se aplica coexiste el enfoque de procesos con la administración funcional” (p. 67).

Por otra parte, como lo mencionan (Alonso-Becerra, Michelena-Fernández y Alfonso-Robaina (2013)) la gestión de procesos se compone de los modelos de excelencia referenciados mundialmente; y son considerados elementos fundamentales para las organizaciones innovadoras, y en las Instituciones de Educación Superior IES permite realizar una gestión universitaria enfocada en los resultados.

De allí la importancia de definir los procesos en las organizaciones permitiendo una calidad continua, cada organización debe tener el conocimiento de su entorno y cómo articular sus procesos a él, la mayor parte de organizaciones plantean procesos misionales, operativos o de apoyo, que permiten la eficiencia de sus procesos y el conocimiento de la organización (Zaratiegui, 1999).

Herramientas para la gestión por procesos

En los últimos años se han estado presentado diferentes metodologías y herramientas para el rediseño y mejoramiento continuo de la gestión por procesos, estas herramientas van desde el control estadístico, el ciclo PHVA, el concepto de cadena de valor de Porter (1985), la reingeniería de procesos, mejora de procesos, seis sigmas, entre otros. Estas metodologías y modelos de gestión permiten que las organizaciones puedan desarrollar proyectos de una forma más controlada independientemente del modelo que implementen (Mayorga, 2007).

A continuación se realiza una breve descripción de algunas herramientas de la gestión por procesos:

- La reingeniería de procesos o BPR (Business Process Re-engineering): La mayor popularidad de este modelo se presentó por medio de Michael Hammer y James Champy en su artículo de 1990, estos autores definen la reingeniería como el rediseño de los procesos fundamentales de las organizaciones que permite obtener mejores resultados en costos, calidad, servicio y rapidez.
- Mejora de procesos: la metodología de mejora de procesos aplicada se fundamenta en los modelos de excelencia, el enfoque de gestión por procesos y el QFD (Despliegue de la Función de Calidad) que se origina en Japón en la década de 1960 y se consolida en las siguientes décadas, se fundamenta en la matriz de calidad que hace referencia a la relación del cliente con los elementos que permiten su satisfacción, el

QFD presento gran impacto en el sector de manufactura y se centralizo en comprender la formulación de estrategias empresariales y el análisis organizacional (Yacuzzi & Martín, 2003).

- Seis sigmas: la metodología seis sigmas surge en los años 80, fue acuñada por Motorola y buscaba disminuir el número de producto defectuoso, ocasiono un alto impacto en las empresas de producción generando una cultura en las operaciones y en la rentabilidad de las organizaciones en el caso de producción se pueden nombrar (Blak & Decker, Du pont, General Electric, Motorola, Samsung, Texas Instruments, entre otras) y en el sector de servicios (American Express, Citi bank, Pacific Bell, entre otras), seis sigma se relaciona con la letra griega sigma (δ) y se asocia a la desviación estándar (de Benito Valencia, 2000).

Modelo BPM Business Process Management

Es un modelo de la gestión por procesos que se desarrolla con una fuerte relación de las tecnologías de la información (TI) y permite tener una concepción de la organización con una mirada holística del BPM (De Bruin y Rosemann, 2005).

El BPM tiene seis factores y se identifican de la siguiente forma: la alineación estratégica, la gobernanza, los métodos, la gente y la cultura. Cada uno de estos factores se soporta en cinco áreas de capacidades. Centrando la cultura organizacional como un factor fundamental en el BPM, estas capacidades son sensibilidad al cambio de los procesos, los valores, las creencias, actitudes y liderazgo, atención a la gestión (Rosemann, de Bruin y Poder, 2008).

El Bussiness Process Management BPM se concentra en la administración de los procesos de negocios, permite optimizar los procesos de las organizaciones aportando una mejor eficiencia y eficacia en la gestión de la organización, los procesos deben ser modelados, integrados, monitoreados, y optimizados (Piraquive, 2008).

Los beneficios que se pueden obtener al implementar el BPM en las organizaciones son: mejor conocimiento y claridad de los procesos, mejora el manejo de los errores, economiza tiempo y reduce costos en la operación, incrementa el desempeño de los empleados, permite la mejora de los procesos con base a hallazgos obtenidos en los mismo por medio de su monitoreo (Zairi, 1997).

Referencias

- Alonso-Becerra, A., Michelena-Fernández, E., & Alfonso-Robaina, D. (2013). Dirección por procesos en la Universidad. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 87-95.
- Carrasco, J. B. (2009). *Gestión de procesos*. Santiago-Chile: Editorial Evolución.
- de Benito Valencia, C. M. (2000). La mejora continua en la gestión de calidad: seis Sigma, el camino para la excelencia. *Economía Industrial*(331), 59-66.
- De Bruin, T., & Rosemann, M. (2005). Towards a business process management maturity model.
- Díaz Piraquive, F. N. (2008). *Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TICs y crecimiento empresarial ¿Qué es BPM y cómo se articula con el crecimiento empresarial?* Univ. Empresa, Bogotá (Colombia).
- León, A. M., Rivera, D. N., & Nariño, A. H. (2010). Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua.
- Mayorga, S. A. (2007). Marco metodológico para el desarrollo de proyectos de mejoramiento y rediseño de procesos. *AD-minister*(10), 21-32.
- Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). *Análisis del entorno*: Editorial Díaz de Santos, S.A.
- Piraquive, F. N. D. (2008). *Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TIC y crecimiento empresarial; Qué es BPM y cómo se articula con el crecimiento empresarial?* Universidad & Empresa, 10(15), 151-176.
- Porter, M. E. (1982). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*.
- Resolucion 002 (2016). bogota: Universidad Piloto de Colombia.
- Rosemann, M., de Bruin, T., & Poder, B. (2008). "BPM", en madurez, J. y Jeston Nelis, J. (EDS), *Business Process Management: Directrices prácticas para implementaciones exitosas*. Elsevier, Oxford, 313-329.

- Universidad Piloto de Colombia , I. T. (2015). Proyecto Educativo de Programa PEP. Universidad Piloto de Colombia, Bogota.
- Yacuzzi, E., & Martín, F. (2003). QFD: Conceptos, aplicaciones y nuevos desarrollos: CEMA.
- Zairi, M. (1997). Business process management: a boundaryless approach to modern competitiveness. *Business Process Management Journal*, 3(1), 64-80.
- Zaratiegui, J. R. (1999). La gestión por procesos: su papel e importancia en la empresa. *Economía industrial*(330), 81-88.

Importancia de la gestión del conocimiento en la realización de los procesos académico-administrativos dentro de la FCSHA, de la Universidad Central

Liliana Carolina Rodríguez Valero
lrodriguezv3@ucentral.edu.co¹

RESUMEN

El documento presente tiene como idea de investigación dar a conocer la importancia que tiene la gestión del conocimiento en el manejo y desarrollo de los procesos a nivel organizacional con el fin de llevarlos a cabo de una forma más eficiente, eficaz y con calidad. El objetivo sería aplicar esta idea de investigación dentro de los procesos académicos – administrativos de la Unidad, con el fin de identificar las falencias que hay y poder plantear posibles soluciones, para gestionar el conocimiento en los funcionarios que manejan y llevan a cabo los diferentes procesos.

PALABRAS CLAVE: gestión del conocimiento, proceso, herramientas informáticas, talento humano.

TIPO DE ENVÍO: idea de investigación o intervención

¹ Administradora de empresas. Universidad Nacional Abierta y a Distancia; estudiante de Maestría en Gestión de Organizaciones, Universidad Central; asistente administrativa del programa de Publicidad de la Universidad Central.

Problema

El problema se central en la gestión del conocimiento, dado que en muchas oportunidades no se tiene el conocimiento necesario sobre la realización de los procesos por desconocimiento de la información o del proceso que se está ejecutando como tal; y es por ello, que se generan reprocesos y mala información dentro de la comunicad académico - administrativo lo cual genera reprocesos y descontento dentro de los funcionarios, los estudiantes, padres de familia y comunicad externa.

Estado del arte

Si bien se realizó el portal online a través del cual se unificaron un sin número de proceso a nivel académico, dentro de los cuales se encuentra su infografía aún en algunas oportunidades no se da la información correcta, pues no se logra identificar si falta claridad dentro de esta, si los canales de comunicación son los más óptimos para llegar a los diferentes funcionarios, si falta socialización de los mismos, a través de capacitaciones o si en realidad, falta gestionar el conocimiento en las personas para que ellas no solo interioricen sus conocimientos sino que por lo contrario los socialicen con otros funcionarios y se retroalimenten de forma continua.

Pregunta de investigación

Teniendo en cuenta esta situación identificada, es importante formular la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo se puede gestionar el conocimiento en los funcionarios de la FCSHA de la Universidad Central, para poder mejorar los procesos académico-administrativos que se llevan a cabo dentro de esta unidad?

Diseño metodológico

El diseño de la investigación que se realizaría es de tipo descriptiva, ya que lo que se busca con el proyecto es recoger información y realizar un análisis de la misma, en la cual se logre identificar la forma y la manera de mejorar el manejo de la información y de los procesos, con el fin de suplir las necesidades de nuestros clientes (estudiantes, padres de familia, comunicad unicentralista, personal externo) por un lado y por el otro adquirir nuevos conocimientos y habilidades a la hora de desarrollar estos procesos con calidad y eficacia.

Este tipo de investigación descriptiva, va a permitir determinar, verificar, cuantificar y establecer las necesidades que tienen nuestros clientes en relación

con el manejo de los procesos que se llevan a cabo dentro de la Unidad, más específicamente a nivel de la facultad y de los departamentos que la componen. El tipo de estudio sería cuantitativo porque permitiría determinar el número de personas, características, lineamientos y condiciones que debe contener la investigación.

Para ello, se utilizaría dentro de los instrumentos de recolección de datos la encuesta ya que con esta se buscaría mirar las necesidades y falencias que hay en cuanto al manejo de los procesos y de la información, con el fin de identificar y establecer la o las posibles soluciones que ayuden a mejorar el desarrollo de los procesos y a su vez permitiría identificar la mejor forma de gestionar el conocimiento en los diferentes departamentos.

Hallazgos

Lo que se busca con la idea de investigación es identificar que falencias hay dentro de los procesos, con el fin de gestionar el conocimiento dentro del personal académico – administrativo para que estos se pueden ejecutar de una mejor forma. Adicional a ello, se podría encontrar que la problemática no tenga que ver con los procesos, sino con el personal y su forma de llevarlos a cabo, pues en muchas oportunidades ellos se pueden ver afectados por factores internos a nivel laboral o externos propios del entorno laboral o personal.

Contribución

Dentro de los aportes que haría la investigación sería la de identificar que falencias y /o deficiencia hay en cuanto a los procesos, al conocimiento de estos; esto con el fin, de gestionar el conocimiento dentro del personal que maneja dichos procesos, a fin de que estos se hagan de una forma más eficiente, eficaz y con una riguridad aún superior en cuanto a la calidad de los mismos.

Esto permitiría no solo mejorar los procesos, sino también los tiempos, la forma de ejecutarlos, las dinámicas que utilizan los funcionarios para lograr la consecución de los mismos. Y dentro de la gestión del conocimiento, se lograría transferir los conocimientos de una persona a otra de lo tácito a lo explícito.

Implicaciones prácticas

Dentro de los beneficiados estarían los clientes (estudiantes, padres de familia, personal externo) por un lado, ya que tendrían y recibirían una información verídica en cuanto a la forma de llevar a cabo un proceso académico según sus necesidades como estudiantes activos o inactivos. Y por otro lado, se

beneficiarían los funcionarios y el personal unicentralista al tener la claridad en cuanto a la ejecución de los diferentes procesos, ya que con ello se estarían realizando los procesos con un alto nivel de calidad y en menores tiempos, pues estos serían más dinámicos y ágiles.

Esto contribuiría adicionalmente a lo anterior, al ambiente laboral y la calidad de los trabajadores en cuanto a sus dinámicas en el entorno laboral.

Referencias

- Múnera Torres, María Teresa. Ciencia de la información y gestión del conocimiento. Vol. 2, Núm. 2. 2012, p. 8.
- Peña Estrada, Claudia Cintya. Velázquez García, Luis Ambrosio. Gestión del conocimiento y estrategias de aprendizaje mediados por TIC. Vol. 6, Núm. 11 Julio – Diciembre. 2015, p.1.
- Mirabal, José Francisco. Gestión dinámica de conocimiento organizacional. Vol. No. 2, 2015, p.6.
- Meroño Cerdán, Ángel; López Nicolás, Carolina. Comportamiento innovador y adopción de sistemas de gestión del conocimiento. Revista Economía Industrial. 2013, p. 2.
- García-Fernández, Mariano; Tarí Guilló, Juan José. ¿Puede la gestión del conocimiento influir en los resultados empresariales? Vol. 13. Núm. 1, 2013, p. 5.

Evaluación de los programas: Liderazgo Educativo y Rectores Líderes Transformadores implementados por el Ministerio de Educación Nacional en Colombia en las IES rurales

Igor Frederick Zambrano Ügel
igorzambrano12@unisalle.edu.co

RESUMEN

Esta investigación evaluará dos programas de formación del MEN en Liderazgo Transformacional para rectores escolares, de acuerdo a sus resultados en la calidad educativa. Además, propondrá un modelo de programa según la evaluación y hallazgos de esta investigación.

En las últimas décadas surgieron tanto la teoría del Liderazgo Transaccional como la del Liderazgo Transformacional.

El liderazgo transformacional logra los objetivos organizacionales a través del desarrollo personal de sus miembros, elevando la moral y motivación, logrando sinergia en el equipo de trabajo y superando los resultados esperados. En América latina se han realizado investigaciones sobre liderazgo escolar, a partir del siglo XXI y los resultados muestran una clara correlación entre el liderazgo de los rectores y la calidad de la educación, el rendimiento escolar y la implementación efectiva de cambios propuestos.

La sociedad demanda cada día más cambios y tareas a las escuelas; por ello se requieren rectores formados en liderazgo.

PALABRAS CLAVE: liderazgo, liderazgo educativo, liderazgo pedagógico, liderazgo transformador, directivos escolares.

TIPO DE ENVÍO: investigación en proceso

Problema

Esta investigación se centra en la problemática de la eficaz gestión pública de los programas de formación en liderazgo del MEN para los rectores escolares; medida por sus efectos en la calidad educativa.

Estado del arte

El uso del término “liderazgo” es de relativamente larga data, ya que es un término que ha sido utilizado entre militares y políticos desde hace mucho.

Páez y Yépez (2004) resaltan que solo hasta el siglo XX se comenzó a investigar formalmente el Liderazgo en la Administración.

Al principio se centraron en la psicología de los líderes, luego se impuso la teoría del Liderazgo Situacional que identificaba varios estilos de liderazgo y recomendaba aplicarlos todos, según el contexto, la situación y la psicología de sus seguidores.

En las últimas décadas surgieron tanto la teoría del Liderazgo Transaccional como la del Liderazgo Transformacional.

El enfoque Transaccional considera que entre el líder y sus seguidores surgen relaciones de intercambio, en las que cada uno ofrece algo al otro y por ello espera algo a cambio. El efecto final es el logro de los objetivos, tanto de las personas como de la organización.

El enfoque Transformacional surge en los ‘80s a partir de las investigaciones de James M. Burns en éstas los líderes aparecen como hábiles sacando ventaja del conocimiento de las motivaciones de sus seguidores para transformar a su gente y transformarse a sí mismo; para transformar las organizaciones y lograr las metas de éstas.

El liderazgo transformacional busca lograr los objetivos de su organización a través del desarrollo personal de los participantes, elevando los niveles de motivación y moralidad de los seguidores, logrando sinergia dentro del equipo de trabajo y creando conexiones que conllevan a superar los resultados esperados.

En Chile, Horn, A. y Marfan, J. (2010) refieren una investigación de Walters, Marzano y McNulty, publicado en 2003, que recopila estudios sobre la influencia del liderazgo en los resultados académicos de los alumnos, realizados durante 30 años y otro trabajo publicado por Robinson en el 2007 que midió el efecto del liderazgo educativo a partir de fuentes secundarias, utilizando investigaciones publicadas desde 1978.

En Colombia se incorpora formalmente el tema del liderazgo educativo, en el Estatuto de Profesionalización Docente (Decreto 1278 de 2002) en sus

artículos 34 y 35 donde se menciona éste como uno de los aspectos importantes a evaluar en un directivo escolar (competencias de influencia; competencias de liderazgo y dirección).

En documentos del Ministerio de Educación Nacional (2002) se hace referencia a un programa de liderazgo educativo llamado “Rectores Líderes” que ya se había implementado en el Valle del Cauca, Santander, Risaralda, Quindío y Atlántico.

La Fundación “Empresarios por la Educación (ExE)” ha desarrollado con el MEN y Secretarías de Educación, el programa de “Rectores Líderes Transformadores”, para desarrollar el liderazgo transformacional de los directivos escolares y alcanzar objetivos de calidad educativa como aprendizaje estudiantil y retención escolar.

El programa se enfoca en desarrollar “el ser” del rector y luego a través del coaching, sus habilidades de liderazgo directivo, pedagógico, administrativo y comunitario. (Empresarios por la Educación, 2012).

Según Horn, A. y Marfan, J. (2010) “el liderazgo sería la segunda variable al interior de la escuela con mayor capacidad de movilizar los resultados, luego de la labor que realizan los profesores al interior de las salas de clases”.

Freire, S. y Miranda, A. (2014) realizaron una investigación cuantitativa para correlacionar en una muestra de 572 estudiantes de 132 escuelas de 9 regiones de Perú, el efecto del liderazgo pedagógico del director sobre el rendimiento académico de los estudiantes, en las áreas de Matemática y Comprensión Lectora.

Este estudio demuestra los efectos del liderazgo en factores que se pueden medir, cuantificar y correlacionar: Rendimiento Académico; Liderazgo Pedagógico Información demográfica y socioeconómica de los estudiantes; Información de la escuela, los directores y los docentes; y Prácticas docentes.

Los autores hallaron mediante análisis multivariados una alta correlación ente el grado de liderazgo pedagógico del director y el rendimiento académico de los estudiantes, tanto en el área matemática como en la comprensión lectora.

Weinstein, Hernández, Cuéllar y Flessa (2015), recopilaron información de diversos países de América Latina y del Caribe, que permiten un diagnóstico y el conocimiento de la situación regional en cuanto a la calidad y nivel de los distintos programas implementados en ellos.

Pregunta de investigación

¿Cuál es el efecto que tuvieron los dos programas de formación en liderazgo directivo escolar, evaluados en esta investigación, en la calidad

educativa de sus planteles (repitencia, graduación, permanencia y rendimiento académico)?

Diseño metodológico

Se ha planeado utilizar una metodología mixta con una fase cuantitativa que consistirá en el análisis estadístico correlacional de la información que tienen el MEN y las Secretarías de Educación sobre los planteles a estudiar.

La fase cualitativa consistirá en entrevistas en profundidad a funcionarios de los planteles investigados: rectores, docentes, administrativos y otros.

Los planteles investigados serán del área rural de Cundinamarca, Boyacá y Meta, que hayan participado en los programas de formación, objeto de esta investigación.

Hallazgos

Se esperan los siguientes hallazgos: la evaluación de ambos programas de acuerdo a sus resultados, una medida de la efectividad de los mismos y de la correlación entre la formación en liderazgo y los resultados en la calidad educativa y por último, la propuesta de un modelo de programa basado en la evaluación y los hallazgos.

Contribución

Esta investigación contribuirá a entender un poco más acerca del proceso del liderazgo directivo escolar y su influencia en los resultados del plantel como organización, pero también evaluará la política pública educativa, específicamente en cuanto al diseño e implementación de dos programas de formación en liderazgo para rectores escolares.

Implicaciones prácticas

Esta investigación beneficiará a la sociedad, que demanda cada día más cambios y tareas a las escuelas y sus líderes; a los rectores, que podrían recibir formación más enfocada y efectiva, los estudiantes, que finalmente podrían mejorar sus resultados académicos y su aprendizaje, gracias al liderazgo de sus rectores y al sector público que podrían mejorar su efectividad en la formación de rectores.

Referencias

- Empresarios por la Educación (2012). Rectores Líderes Transformadores: Informe Ejecutivo. En: <http://fundacionexe.org.co/wp-content/uploads/2012/02/Informe-ejecutivo.pdf>
- Freire, S. y Miranda, A. (2014). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico. GRADE. Avances de Investigación, N° 17: 64. Lima, Perú. En: <http://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>
- Horn, A. y Marfan, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la investigación en Chile. Psicoperspectivas, 9 (2), 82-104. <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/116/112>
- Ministerio de Educación Nacional (2002) Nuevo Sistema Escolar: el rector, líder de la institución educativa. Altablero, el periódico de un país que educa y se educa. En: <http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-87221.html>
- Páez, I. & Yépes, G. (2004) Liderazgo: evolución y conceptualización. Universidad Externado de Colombia, Pp.154. Bogotá, Colombia.
- Weinstein, J., Hernández, M., Cuéllar, C. & Flessa, J. (2015) Liderazgo Escolar en América Latina y el Caribe: Experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región. Pp. 91. UNESCO, Santiago de Chile. En: <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002440/244075s.pdf>

