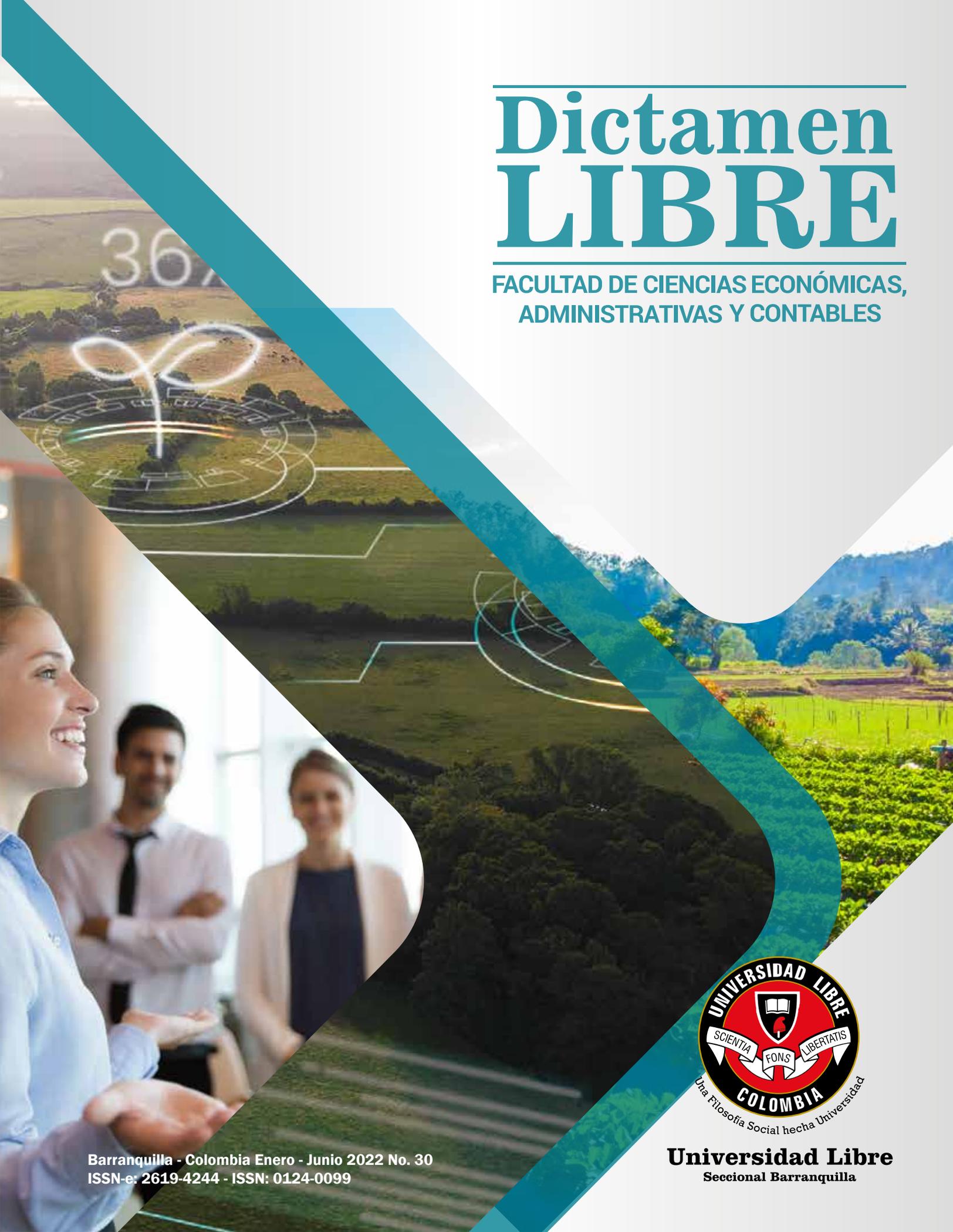


Dictamen LIBRE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES



Barranquilla - Colombia Enero - Junio 2022 No. 30
ISSN-e: 2619-4244 - ISSN: 0124-0099

Universidad Libre
Seccional Barranquilla



**UNIVERSIDAD
LIBRE®**

Revista _____

Dictamen Libre

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Dictamen Libre es una Revista Científica de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre Seccional Barranquilla, de circulación nacional e internacional, la cual ofrece sus artículos en formato libre (Open Access). Se concentra en publicar artículos inéditos de investigación, reflexión y revisión en el área de ciencias económicas, administrativas y contables; con el compromiso que se asume ante la sociedad de ser propositivos a las circunstancias y a los momentos en que se encuentra la economía, y por consiguiente la convergencia de la información financiera.

La publicación de los artículos está sujeta a los criterios del comité editorial y la evaluación de los pares científicos.

Se respeta la libertad de expresión, de ideas y teorías de individuos y grupos de investigación académicos y científicos.

Las opiniones expresadas por los autores, el uso de fotografías, gráficos e imágenes, son independientes y no comprometen a la revista ni a la universidad.

El material de esta revista puede ser reproducido o citado con carácter académico citando la fuente.

Universidad Libre
Apartado aéreo 1752 Sede Principal de Barranquilla
Km. 7 antigua vía a puerto Colombia
Barranquilla, Colombia
América del sur

Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Teléfono: 3673800 Ext. 316
Correo electrónico:
dictamenlibre.baq@unilibre.edu.co
coordinacioneditorial.baq@unilibre.edu.co
liliam.mendozav@unilibre.edu.co

Diseño, Diagramación e Impresión:
AF&M Producción Gráfica SAS

Revista
Dictamen Libre No. 30
<http://www.unilibrebaq.edu.co/ojsinvestigacion/index.php/dictamenlibre>

Autores Varios
ISSN-e: 2619-4244
ISSN: 0124-0099

Coordinadora Editorial:
Mag. Eva García Charris

La revista Dictamen Libre cuenta con una licencia Creative Commons Atribución-CompartirIgual 4.0 Internacional. Se autoriza la citación, uso y reproducción parcial o total de los contenidos, para lo cual se deberá citar la fuente



Dictamen Libre se encuentra indexada en:





DIRECTIVA NACIONAL

Presidente Nacional: JORGE ALARCÓN NIÑO
Rector Nacional: EDGAR SANDOVAL ROMERO
Censor: RICARDO ZOPÓ MÉNDEZ
Director Nacional de Investigaciones: ELIZABETH VILLARREAL CORRECHA

DIRECTIVA SECCIONAL

Presidente Delegada: BEATRIZ TOVAR CARRASQUILLA
Rector Seccional: SALVADOR RADA JIMENEZ
Censor Delegado: PATRICIA OLIVARES BOLIVAR
Director Seccional de Investigaciones: WENDY ROSALES RADA
Decano: YESENIA JUDITH BARANDICA ÁNGULO



EDITOR
LILIA MENDOZA VEGA

COMITÉ EDITORIAL

PhD JAIRO CONTRERAS CAPELLA
Universidad del Atlántico, Colombia

PhD BEATRIZ DÍAZ SOLANO
Universidad Autónoma del Caribe, Colombia

PhD NÉSTOR SANABRIA LANDAZABAL
Universidad Autónoma del Caribe, Colombia

Msc. JORGE CERVERA CÁRDENAS
Universidad Autónoma del Caribe, Colombia

PhD BENJAMÍN GÁLVEZ VEGA
Universidad Autónoma de Occidente, México

PhD YANYN AURORA RINCÓN QUINTERO
Tecnológico de Antioquía Institución Universitaria, Colombia

PhD FRANCISCO GANGA CONTRERAS
Universidad de Lagos, Chile

COMITÉ CIENTIFICO

PhD CATHERINE ARMANDE KRAUSS
Universidad Católica del Uruguay, Uruguay

PhD ADRIANA BONOMO
Universidad Católica del Uruguay, Uruguay

PhD JOSÉ GARCÍA GONZÁLEZ
Universidad Simón Bolívar, Colombia

PhD MILAGROS VILLASMIL MOLERO
Universidad Libre, Colombia

PhD IRIS ALICIA ARAÚZ MORENO
Universidad Especializada De Las Américas, Panamá

EDITORIAL	13
Cómo afectó la pandemia a los emprendedores Mypes y cómo respondieron las instituciones de apoyo a emprendedores en Uruguay <i>Por Catherine Krauss (Universidad Católica del Uruguay)</i>	

ARTÍCULOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

Caracterización de empresas de base biotecnológica en el Eje Cafetero	19
<i>Characterization of biotechnology-based companies in the coffee-growing region</i> <i>Beatriz Eugenia Bermúdez Restrepo (Universidad del Quindío)</i> <i>Carolina Bermúdez Restrepo (Universidad del Quindío)</i> <i>María Patricia Giraldo Correa (Universidad del Quindío)</i>	

Marketing personal: el poder de mostrar su marca al mundo	29
<i>Personal branding: the power to show your brand to the world</i> <i>Claudia Patricia Díaz-Sarmiento (Universidad del Norte)</i> <i>Harold Silva-Guerra (Universidad del Norte)</i>	

El contrato de fiducia mercantil como forma de instrumentalización para el cumplimiento de los fines estatales	51
<i>The commercial trust agreement as a form of instrumentalization for the fulfillment of the state purposes</i> <i>María Alejandra Ramírez Arias (Alianza Fiduciaria S.A.)</i>	

Software de gestión de información: una propuesta para contrarrestar una de las causas del problema de congestión judicial en Colombia	69
<i>Information management software: a proposal to solve one of the causes of the problem of judicial congestion in Colombia</i> <i>Rubén Darío Rojas Villarraga (Universidad Cooperativa de Colombia)</i> <i>Sandra Liliana Torres Taborda (Universidad de Salamanca)</i> <i>Alexander Anchicoque Calderón (Universidad Internacional de la Rioja)</i>	

Responsabilidad social empresarial del turismo en la construcción de paz: caso de los hoteles en la Macarena, Colombia	85
<i>Corporate social responsibility of tourism in peacebuilding: case of hotels in La Macarena, Colombia</i> <i>Carlos Arturo Téllez Bedoya (Universidad Jorge Tadeo Lozano)</i>	

Historia empresarial de las instituciones de educación superior en Sincelejo (1976-1996)	107
<i>Business history of higher education institutions in Sincelejo years 1976 - 1996</i>	
<i>Liliana Patricia Álvarez Ruiz</i> (Corporación Universitaria del Caribe, Cecar)	
<i>Lázaro Gastelbondo Rivera</i> (Corporación Universitaria del Caribe, Cecar)	

ARTÍCULOS DE REFLEXIÓN

Elementos conceptuales sobre desarrollo sostenible	119
<i>Conceptual elements on sustainable development</i>	
<i>Elías Moré Olivares</i> (Corporación Universitaria Remington)	
<i>Wilson Edison Niño Reyes</i> (Corporación Universitaria Remington)	

Reflexiones sobre la perspectiva de género en el proceso legal de custodia y cuidado personal de niños, niñas y adolescentes	137
<i>Reflections on the gender perspective in the legal process of custody and personal care of children and adolescents</i>	
<i>Irma Janeth Giraldo Morales</i> (Universidad de Caldas)	
<i>Cecilia Mayorga Muñoz</i> (Universidad de La Frontera, Chile)	
<i>Carmenza Sánchez Quintero</i> (Universidad de Caldas)	

ARTÍCULOS DE REVISIÓN

La importancia del liderazgo servicial como generador de cambio cultural en las organizaciones	153
<i>The importance of servant leadership as a generator of cultural change in organizations</i>	
<i>José Luis Salemi Toquica</i> (Universidad Tecnológica de Bolívar)	
Análisis contextual de los proyectos agropecuarios en los Zodes de los Montes de María	163
<i>Contextual analysis of agricultural projects in the Montes de Maria Zodes</i>	
<i>Iván Darío Martínez Conde</i> (Universidad Tecnológica de Bolívar)	

EDITORIAL

Cómo afectó la pandemia a los emprendedores Mypes y cómo respondieron las instituciones de apoyo a emprendedores en Uruguay Catherine Krauss¹

DOI: <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.8816>

Esta investigación es fruto de la colaboración academia-empresa, en la que participaron la Universidad Católica del Uruguay (UCU) y la Cámara de Industrias del Uruguay (CIU), atendiendo el llamado de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), con el fin de generar conocimiento específico y orientado a la acción sobre el impacto de la situación sanitaria Covid-19 en el ecosistema emprendedor uruguayo.

El objetivo era establecer la forma **como la pandemia afectó a los emprendedores Mypes y la respuesta de las instituciones del ecosistema emprendedor para brindarles herramientas y metodologías que les ayudaran a actuar en situaciones de crisis.**

Este trabajo tuvo un diseño descriptivo-explicativo a través de entrevistas en profundidad dirigidas a emprendedores que recibieron capital semilla de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) y de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) entre 2018 y 2019, siendo una investigación cualitativa, no experimental. Así mismo, se realizaron cuestionarios estructurados a las Instituciones Patrocinadoras de Emprendimientos (IPE), siendo una investigación cuantitativa, transeccional y no experimental.

Cabe destacar la instancia de co-creación de buenas prácticas para la gestión en tiempo de crisis con las IPE, ya que al inicio del webinar se presentaron los resultados de la investigación y se trabajó en equipo intercambiando experiencias. En el ecosistema emprendedor uruguayo se observó la necesidad de las organizaciones de expresar su realidad frente a la pandemia y los desafíos de su gestión en tiempos de crisis.

Con base en la información recabada y los inputs de co-creación se realizó un Manual de buenas prácticas y un instrumento de autodiagnóstico para que las empresas pudieran evaluar su situación y seguir las recomendaciones expuestas con vista a mejorar su performance frente a situaciones no esperadas.

Los emprendedores

Se realizaron 25 entrevistas semidirigidas a través de la plataforma digital Zoom. Debido al geocentrismo del Uruguay, se cubrieron quince departamentos del interior y diez de la capital. Los participantes tenían un promedio de edad de 38 años y 80% de ellos tenía educación terciaria.

La pandemia por Covid-19 tuvo un fuerte impacto en las ventas, que en un principio se paralizaron totalmente, pero luego de una estrategia digital se reactivaron. Muchas de estas empresas debieron adaptar su producción a una nueva demanda del mercado, modificando su oferta y ofreciendo nuevos productos y servicios específicos durante la cuarentena (que en Uruguay fue voluntaria y respetada). Otra medida que adoptaron los emprendedores fue diferir los pagos y detener los compromisos de compra para no perder la relación comercial, si bien algunos tenían un canal online, muchos tuvieron que reforzarlo.

Entre las cosas positivas que reportaron fueron las redes de contacto que se crearon entre los emprendedores beneficiados por la ANDE, que les permitió ayudarse mutuamente a comercializar sus productos en diferentes ciudades. Otros aspectos positivos fueron el asesoramiento y las capacitaciones que recibieron y la flexibili-

¹ Profesora Asociada del Centro Ithaka de Emprendimientos e Innovación de la Universidad Católica del Uruguay. ORCID: 0000-0002-1722-9624. Correo: ckrauss@ucu.edu.uy.

zación de los plazos de cumplimiento con las instituciones gubernamentales. Este tiempo les permitió mejorar su planificación interna y desarrollar la gestión de la empresa.

Por otro lado, consideran que debió existir un cambio tributario, una mayor flexibilización financiera, mejor asesoramiento legal, potenciar la promoción del consumo de productos y servicios uruguayos, y un mayor financiamiento.

Instituciones patrocinadoras de emprendimiento

Se realizaron 21 encuestas a IPES por correo electrónico, de las cuales trece pertenecen al interior del país y ocho a Montevideo. Dichas encuestas se aplicaron a centros comerciales, incubadoras, universidades, fundaciones, cámaras y polos tecnológicos. La gran mayoría de las IPE atienden a estudiantes universitarios y exempleados de pymes, apoyándolos en las etapas tempranas del emprendimiento y durante su crecimiento. Durante el Covid-19 se produjeron cambios operativos en las IPE, ya que al no poder realizar eventos y talleres de capacitaciones de forma presencial tuvieron que prestar sus servicios de manera remota, prestando asistencia técnica virtual a los emprendedores. Esto impulsó a la compra de licencias de plataformas, equipos y el uso de los protocolos de distanciamiento.

Entre las buenas prácticas detectadas en las IPE durante este periodo se encuentran el fortalecimiento del contacto virtual, la sistematización de las acciones de pre-incubación y la implementación de talleres online. No obstante, consideran que se debió dar más apoyo a los emprendedores, con herramientas más concretas para la digitalización de las ventas, ayudarlos a conseguir fondos, hacer más networking y, sobre todo, tener más cercanía emocional con una escucha activa que permitiera implementar algunos cambios.

Políticas públicas

Respecto a las políticas públicas, tanto los emprendedores como las IPE consideran que debió existir una mayor articulación interinstitucional para brindar apoyo coordinado, una disminución en la carga tributaria, aumento en la interacción con el ecosistema emprendedor para desarrollar medidas de impacto, fondos para consultorías específicas en crisis, acceso a asistencia técnica integral y acceso a fondos públicos para emprendedores.

Co-creación y Manual de buenas prácticas

Durante la co-creación de buenas prácticas de apoyo a emprendedores las instituciones compartieron sus experiencias, sus debilidades y los aspectos que deberían conocer y aplicar otras instituciones. En este ejercicio participaron 30 IPE de Montevideo y del interior, así como organismos gubernamentales.

Con los insumos de las entrevistas, los cuestionarios y la instancia de co-creación se realizó un test de autodiagnóstico para las IPE (<https://autodiagnosticoipes.com.uy/>), con el fin de que pudieran evaluarse y acceder a un acompañamiento si obtenían puntajes bajos.

El resultado del diagnóstico se realizó con base el cuadrante estratégico para daños por la crisis de Leiva y Guillén (2020), en dos ejes: el daño que sufrieron los emprendedores y el daño en la operación de las IPE. Este análisis presenta cuatro alternativas: 1) Operar normalmente, 2) Buscar nuevos recursos o capacidades y hacer alianzas, 3) Buscar nuevos clientes y ofrecer nuevos productos y servicios, y 4) Suspender o cerrar temporalmente las operaciones.

De las respuestas obtenidas, la gran mayoría estaba ubicada en el cuadrante 2: Buscar nuevos recursos o capacidades y hacer alianzas.

Una vez realizado el autodiagnóstico, automáticamente les llegaba la hoja de recomendaciones correspondiente a su puntaje, posteriormente recibían el Manual de buenas prácticas, que incluye el asesoramiento

que deben brindar, la forma como deben comunicarse con sus clientes, la manera de actuar en tiempos de crisis, la forma de gestionar el talento humano de la organización, así como recomendaciones para manejar las operaciones y el flujo de caja.

De las diecisiete IPE que inicialmente realizaron el test, ocho solicitaron acompañamiento para mejorar su desempeño. En dicha instancia se pudo constatar que el resultado del autodiagnóstico era acertado. La mentoría por expertos de la UCU y la CIU permitió mayor interacción con experiencias complementarias entre academia y empresa sobre los aspectos que se deben implementar o mejorar. Por ejemplo, se les recomendó utilizar el nivel siguiente como guía para potenciar aspectos que no habían tenido en cuenta.

Como conclusión se puede decir que fue una experiencia enriquecedora para los actores involucrados, quienes atravesaron la primer ola de Covid-19 viviendo un futuro incierto y una realidad que les cambió la forma de operar y el relacionamiento con el medio, convirtiéndose en un aprendizaje que aún hoy continúa.

Bibliografía

Bonomo, A., Krauss, C., Correa, P., Durante, A., Cancela, V., Saavedra, C. & Manggiarotti, T. (2021). Estudio de impacto ecosistema emprendedor: gestión de cambio en tiempos de crisis: ¿Qué se hizo? ¿Qué se debería haber hecho? Financiado por la Agencia Nacional de Investigación e Innovación de Uruguay.

Leiva, J. C. & Guillén, E. (2020). Cuadrante de análisis estratégico para daños por la crisis. doi:10.13140/RG.2.2.31665.3312.



ARTÍCULOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

Caracterización de empresas de base biotecnológica en el Eje Cafetero¹

Characterization of biotechnology-based companies in the coffee-growing region

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.30.8819

Resumen

Este artículo expone los resultados de la investigación sobre el impacto de las políticas públicas en las oportunidades que tiene la biotecnología en el Eje Cafetero. Es una investigación cualitativa, de tipo descriptivo, en la que se tuvieron en cuenta variables como empresa de base biotecnológica y tipo de producción. La información se obtuvo mediante la aplicación de un cuestionario a empresarios, evidenciando diversas actividades y procesos de biotecnología, principalmente en salud y cosméticos. El impacto de las políticas públicas en esas empresas no es representativo, debido a las dificultades para acceder a apoyos y beneficios del Estado. Según los empresarios, generalmente optan por aportes de los socios y ventas de sus productos. Se concluyó que sólo con políticas públicas que incentiven convenios y alianzas interinstitucionales estas empresas pueden alcanzar un alto grado de desarrollo, favoreciendo los sectores científicos, económicos y sociales en la región.

Palabras claves: Biotecnología, desarrollo económico, innovación, políticas públicas.

Abstract

This article presents the results of the research on the impact of public policies on biotechnology opportunities in the coffee-growing region. It is a qualitative, descriptive investigation, whose variables are: biotechnology-based company and type of production. The information was obtained through the application of a questionnaire by via e-mail to businessmen who agreed to collaborate. Several biotechnology activities and processes were evidenced, mostly in health and cosmetics. The impact of public policies on these companies is not representative due to the difficulties in accessing support and benefits from the state; according to the entrepreneurs, they opt for contributions from partners and sales of their products. It was concluded that only through public policies that encourage inter-institutional agreements and alliances, it is possible to achieve developments in the companies in question, promoting scientific, economic and social sectors in the region.

Keywords: Biotechnology, economic development, innovation, public policies.

Beatriz Eugenia Bermúdez Restrepo

Contador Público de la Universidad del Quindío. Especialista en Negocios Internacionales de la Universidad EAN de Bogotá. Magíster en Administración de la Universidad del Quindío. Docente e Integrante del Grupo de Investigación en Ciencias Económicas de la Universidad del Quindío.
ORCID: 0000-0002-8659-9565
Correo: bebermudez@uniquindio.edu.co

Carolina Bermúdez Restrepo

Administradora de Negocios de la Universidad del Quindío. Magíster en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente de la Universidad de Manizales. Docente e Integrante del Grupo de Investigación en Ciencias Económicas de la Universidad del Quindío.
Orcid: 0000-0001-8407-5541
Correo: cbermudez@uniquindio.edu.co

María Patricia Giraldo Correa

Administradora de Empresas y Especialista en Administración Pública de la Universidad Antonio Nariño, Armenia. Magíster en Gestión de Organizaciones de la Universidad EAN, Bogotá. Docente e Integrante del Grupo de Investigación en Ciencias Económicas de la Universidad del Quindío.
ORCID: 0000-0001-9169-1625
Correo: mpgiraldo@uniquindio.edu.co

Cómo citar: Bermúdez Restrepo, B. E., Bermúdez Restrepo, C. & Giraldo Correa, M. P. (2022). Caracterización de empresas de base biotecnológica en el Eje Cafetero. *Dictamen Libre*, (30).
<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.8819>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

10 de octubre de 2021

ACEPTADO

12 de mayo de 2022

1. Informe del trabajo de investigación denominado "Análisis del impacto de las políticas públicas sobre las oportunidades de la biotecnología en el Eje Cafetero", realizado por el Grupo de Investigación en Ciencias Económicas, GICE, de la Universidad del Quindío, Armenia, Colombia.



INTRODUCCIÓN

Esta investigación pretende analizar el apoyo gubernamental enfocado en el sector biotecnológico y su impacto en el desarrollo empresarial en el Eje Cafetero.

En este trabajo se hace referencia a *empresa de base biotecnológica*, teniendo como referente la definición de la OECD (2005), enunciada en el documento del Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia Departamento Nacional de Planeación (Conpes), como aquella que:

Involucra la aplicación de al menos una técnica biotecnológica para producir bienes o servicios y para el desempeño de la I&D en biotecnología. Existe dos subgrupos de empresas: i) empresas biotecnológicas dedicadas: empresas cuya actividad predominante involucra la aplicación de técnicas biotecnológicas para producir bienes y servicios y desarrolla I&D en biotecnología; ii) Empresa de I&D biotecnológicas: empresas que desarrollan I&D, dentro de estas están las empresas que el 75% o más de su investigación es en biotecnología (Conpes 3697, 2011)

Uno de los objetivos más importantes del desarrollo económico sostenible de las naciones es incrementar la eficiencia de producción de las empresas agrícolas y de base biotecnológica fortaleciendo el nivel de competitividad de sus productos en el mercado nacional y extranjero (Sheingate, 2006; Yermakov & Kharchenko, 2014).

Para un país en desarrollo el sector agrícola es un motor de crecimiento económico importante, debido a que la seguridad alimentaria es necesaria para el progreso de su población y, además, la interdependencia que se genera con el sector industrial trae grandes beneficios productivos. El rápido crecimiento de la productividad agrícola es un requisito para que los vínculos con el mercado sean beneficiosos para las partes, además el crecimiento de la productividad resultante de la I + D agrícola ha tenido un enorme impacto en el suministro de alimentos y sus precios,

y, por consiguiente, en la seguridad alimentaria y la reducción de la pobreza (Pingali, 2007; Haggblade S., 2010; Kabeer, 2016).

Adicionalmente, las oportunidades para exportar demandan de los sectores agrícolas la expansión de su capacidad productiva a niveles superiores, con la ayuda de la competencia constante y políticas que promuevan los avances en la eficiencia de sus procesos productivos (Roe, 2000; Hagiú, 2011). No obstante, el valor agregado en la producción biotecnológica local y su diversificación requieren grandes esfuerzos, sin mayores restricciones, que perjudican el desempeño exportador de la región en este sector (Huo, 2014).

Los estudios en desarrollo económico no le han dado mucha importancia al papel que ha desempeñado el aprendizaje tecnológico en las dinámicas del desarrollo, atribuyéndole mayor protagonismo a las variables macroeconómicas (Teece, 2000). Sin embargo, para promover una economía con altos niveles de competitividad los gobiernos dirigen recursos públicos a grupos específicos de industrias (política industrial).

Según Cimoli et al. (2009), la política industrial es una forma de política pública en la que el gobierno interviene el mercado con el fin de promover inversiones productivas de una forma que no ocurriría en condiciones libres de tales intervenciones. En ese sentido, la política industrial busca promover cambios estructurales en sectores productivos de la economía, lo que implica estimular la adaptabilidad y el aprendizaje, necesarios para el cambiante contexto competitivo. Tales políticas requieren que quienes las construyen tengan la capacidad para definir una visión para el desarrollo industrial e implementar acciones coherentes que promuevan las condiciones del sistema empresarial hacia el objetivo propuesto (Bianchi, 2017).

Es importante destacar que la capacidad tecnológica es la habilidad de hacer uso efectivo del conocimiento tecnológico para asimilar, usar, adaptar y cambiar tecnologías existentes, permitiéndole a la firma crear nuevas tecnologías y desarrollar nuevos productos

y procesos en respuesta a los cambios del entorno económico (Kim 2001). Por esta razón, adquirir capacidades en industrias cuya base son los recursos naturales tiene la ventaja de posicionar la economía regional con las tecnologías que serán parte de la próxima revolución tecnológica, como es el caso de la biotecnología (Pérez, 2010).

El más reciente cambio, relacionado con el planteamiento anterior, fue la expedición de la Ley 2162 de 2021, por medio de la cual se “creó el Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación”, para favorecer la generación de “capacidades, promover el conocimiento científico y tecnológico, contribuir al desarrollo y crecimiento del país y anticiparse a los retos tecnológicos futuros”. A partir de esto, el gobierno nacional expidió el Decreto 1449 de 2022 en el cual se establecen las funciones del ministerio, entre las que se destaca el numeral 1: “Diseñar, formular, coordinar, promover la implementación y evaluar la política pública, los planes, programas y estrategias que se encaminen a fomentar, fortalecer y desarrollar la ciencia, la tecnología y la innovación para consolidar una sociedad basada en el conocimiento”.

En el ámbito regional, el cambio estructural de la economía ha permitido que los trabajadores tengan una mejor posición para obtener mayores salarios, favoreciendo la distribución económica y el poder político, lo que en conclusión lleva a unas mejores instituciones (Hartmann et al., 2017).

Metodología

Inicialmente se efectuó una revisión bibliográfica para establecer los componentes teóricos del tema de investigación, con el fin de tener claridad sobre las diversas actividades de biotecnología y sus características específicas. Luego se diseñó el instrumento para la recolección de información y se estableció el protocolo para la obtención de los datos de las empresas de base biotecnológica, objeto de estudio (consentimiento informado).

Se realizó una prueba piloto con dos empresarios del sector, en la que se detectó que no era conveniente

indagar por cifras en pesos en la sección de financiación, sino preguntar por porcentajes. Esta sugerencia se tuvo en cuenta para la elaboración del cuestionario definitivo, cuya estructura quedó conformada por ocho secciones: 1) Actividades de biotecnología, 2) Productos y estrategia de biotecnología, 3) Estado de las aplicaciones biotecnológicas, 4) Características financieras, 5) Barreras a la I + D y a la comercialización de productos, 6) Efectos de la biotecnología en su empresa, 7) Recursos humanos en biotecnología y 8) Apoyo institucional.

Para la identificación de las empresas se acogió la definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD, por sus siglas en inglés), que las describe como las que realizan diversas actividades propias del sector de la biotecnología y que aplican la ciencia y la tecnología a los organismos vivos, así como sus partes, productos y modelos, para alterar los materiales vivos o no vivos para la producción de conocimiento, bienes y servicios (OECD, s.f.). Por otra parte, se tuvo en cuenta que fueran empresas de naturaleza pública o privada que estuvieran funcionando.

Para identificar las empresas objeto de estudio se consultó la información de las Cámaras de Comercio del Eje Cafetero, encontrando 82 empresas de base biotecnológica.

Se contactó a los propietarios o administradores de las empresas seleccionadas por vía telefónica o correo electrónico, debido a las restricciones generadas por la pandemia. Se les envió el consentimiento informado y una vez aprobado se les hizo llegar el cuestionario establecido.

Cabe aclarar que también se obtuvo información mediante fuentes secundarias a través de internet, debido a que sólo respondió un pequeño grupo de empresarios.

Las empresas se agruparon de acuerdo con su alcance, sus procesos y el tipo de producción, tomando como base lo establecido por la Agencia Canaria de Investigación, Innovación y Sociedad



de la Información del Gobierno de Canarias, que emplea los colores como diferenciadores de las actividades de biotecnología (Canarias, 2019), en el que se presenta un abanico más amplio de clasificación en el que se pueden incluir las empresas de las tres unidades (Risaralda, Caldas y Quindío). Este estudio tiene un carácter cualitativo de tipo descriptivo. Las variables que se tuvieron en cuenta para categorizar las empresas son: empresa de base biotecnológica, tipo de producción, capacidad de investigación, desarrollo e innovación.

El área de estudio del presente trabajo de investigación comprendió los tres departamentos del Eje Cafetero (Risaralda, Caldas, Quindío), que en lo sucesivo se denominan Unidades.

Resultados

Los resultados se distribuyen en tres secciones: a) empresas de base biotecnológica, identificadas en el Eje Cafetero, b) caracterización por tipo de negocio y c) función de las políticas públicas en el desarrollo empresarial de la biotecnología en esta región.

Identificación de empresas de base biotecnológica en el Eje Cafetero

Se estableció que existen 82 empresas que realizan procesos de biotecnología en esta región, distribuidas así: Caldas 22, Quindío 37 y Risaralda 23.

Clasificación por tipo de negocio de las empresas de base biotecnológica en el Eje Cafetero

En cuanto a la clasificación por colores, en las unidades (Quindío, Risaralda y Caldas) el 39% de estas empresas se clasificaron como biotecnología ROJA (salud y cosméticos), con los códigos 2100, que corresponde a fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico, y 2023 para la fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir, perfumes y preparados de tocador.

El 26 % de las empresas se clasificó con biotecnología VERDE (plantas y sus productos y mantenimiento), código 0161, actividades de apoyo a la agricultura. Se identificó otro grupo de empresas con color AMARILLO (17%) (producción y control nutricional), con los códigos 1089, elaboración de otros productos alimenticios no clasificados previamente, y 1040, elaboración de productos lácteos.

Clasificación de las empresas por Tipo de Negocio

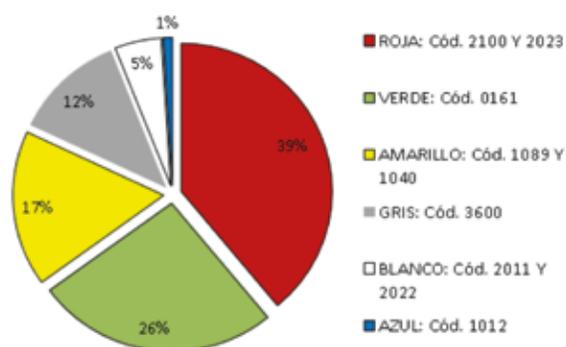


Gráfico 1. Clasificación de las empresas por tipo de negocio
Fuente: elaboración propia.

12% se clasificaron con biotecnología GRIS (procesos de reciclaje y saneamiento), con el código 3600, empresas dedicadas a la captación, tratamiento y distribución de agua.

Del total, 5% se clasificaron como biotecnología BLANCA (procesos industriales), con los códigos 2011, fabricación de sustancias y productos químicos básicos, y 2022, fabricación de pinturas, barnices y revestimientos similares, tintas para impresión y masillas.

Finalmente, el 1% se clasificó con color AZUL, biotecnología marina, con el código 1012, procesamiento y conservación de pescados, crustáceos y moluscos.

De acuerdo con la información de las empresas participantes, 24% realizó investigación en una actividad específica de biotecnología, 11,76% la usó

para el desarrollo de productos o procesos, 94,11% está desarrollando procesos de biotecnología, 82,35% tiene productos en el mercado y el 100% considera que la biotecnología es fundamental para su empresa.

Todas cuentan con personal en las áreas de investigación científica, dirección, aspectos regulatorios y finanzas. La mayor concentración de empleados se encuentra en administración, tecnología y producción.

2,94% de estas empresas desarrolla aplicaciones de biotecnología en salud humana, salud veterinaria, agricultura modificada genéticamente, agricultura no modificada genéticamente, extracción de recursos naturales, medioambiente y procesos industriales. El 26,47% intentó recaudar capital para fines relacionados con la biotecnología.

En relación con los factores que afectan las actividades de I+D en biotecnología, se obtuvieron los siguientes resultados: acceso a capital (32,35%), acceso a TIC (41,17%), acceso a recurso humano calificado (38,23%), acceso a mercados internacionales (17,64%), falta de canales de comunicación (32,35%), percepción de aceptación del público (29,41%), requisitos (26,47%) y derechos para patentar productos y servicios (14,70%).

En cuanto a la comercialización, estos son los datos de los factores que afectan dicha actividad: acceso a capital (52,94%), acceso a TIC (55,88%), acceso a recurso humano calificado (50%), acceso a mercados internacionales (38,23%), falta de canales de comunicación (50%), percepción de aceptación del público (58,82%), requisitos (76,47%) y derechos para patentar productos y servicios (55,88%).

Función de las políticas públicas en el desarrollo empresarial de la biotecnología en el Eje Cafetero

De las empresas consultadas, el 23% respondió que pocas veces solicita recursos públicos para apoyar su actividad debido a la tramitología, traducida

en procesos dispendiosos, falta de claridad en los trámites, desconocimiento de beneficios y oportunidades que ofrecen las políticas públicas relacionadas con la biotecnología.

No obstante, existen casos en que manifestaron recibir apoyo gubernamental representado en conocimiento (29,41%), préstamos (20,58%), beneficios (17,64%) y alianzas (29,41%). Los empresarios reconocen la importancia que tiene el acceso a recursos económicos, tecnológicos y de talento humano para poder desarrollar actividades de base biotecnológica.

La mayoría de estas empresas cuenta con inversiones privadas. Se encontró que en el año 2019 el 66,7% intentó recaudar el capital para fines relacionados con la biotecnología a través de los socios fundadores. En ese sentido, se deduce que para adelantar procesos de investigación y desarrollo de productos obtenidos mediante alguna técnica de base biotecnológica no se cuenta con el total apoyo de las entidades gubernamentales.

Discusión

La revisión en bases de datos y páginas web permitió establecer que durante el 2019 las empresas dedicadas a actividades de biotecnología en el Eje Cafetero centran su labor en los sectores de medicamentos y cosméticos, alimentos y nutrición, procesos agrícolas y procesos industriales, así como en aplicaciones que favorecen el mejoramiento y cuidado del medioambiente y, en menor escala, en procesos relacionados con especies marinas. No todas estas empresas tienen página web, lo cual dificulta el acceso de los clientes potenciales a información completa y clara que oriente sus decisiones de consumo. Mientras que las que sí disponen de este canal de comunicación tienen mayores posibilidades de ser reconocidas para el mercadeo y posible captación de recursos de empresas similares interesadas en invertir en estas actividades.

De las respuestas recibidas se concluye que el nivel de investigación que desarrollan algunas empresas



en una actividad específica de biotecnología no es muy representativo, aunque la gran mayoría continúa realizando los procesos propios de esta actividad y tienen productos en el mercado. En general, consideran que la biotecnología es vital para su empresa. Todas disponen de personal en las áreas de la cadena de valor de la empresa, aunque el número de empleados no es muy alto.

En cuanto a dificultades para I&D, señalan que el acceso a la información y la comunicación es la más notoria, seguida del acceso a talento humano calificado y a capital. Unos pocos de los encuestados manifiestan que otro inconveniente es el exceso de requisitos para la obtención de patentes. Así como la comercialización y el acceso a mercados internacionales.

Los resultados obtenidos permiten deducir que la biotecnología en el Eje Cafetero tiene amplias posibilidades de desarrollo, tanto en el sector público como en el privado, por lo que requiere mayores niveles de financiación, nuevas políticas de inversión, progreso en las disciplinas respectivas y una relación más efectiva entre la ciencia básica y la aplicada. En esa misma dirección, debe existir más relación y cooperación entre lo público y lo privado, en razón a que se requiere el apoyo estatal porque es imposible sostener una empresa de este tipo con recursos particulares.

No cabe duda de que el apoyo derivado de políticas públicas, traducidos en beneficios del Estado, permiten el desarrollo de la industria, generan alteraciones de los mercados e incentivan el emprendimiento (Lazzarini, 2013). En ese sentido, se cuenta con el Fondo de Ciencia, Tecnología, Innovación, que “representa una importante asignación de recursos para este campo, que constituye el paso más significativo que se ha dado en el país en materia de destinación específica de recursos para la generación de conocimiento” (Barandica, 2013, p. 33)

Tomando en cuenta los evidentes cambios actuales y para responder a las necesidades de los potenciales consumidores, las empresas deben ser competentes

para agenciar los procesos requeridos por la entrada de nuevos competidores, como resultado del crecimiento de los mercados, lo que requiere disponer de una infraestructura que atienda acertadamente las exigencias del sector externo (Boyano, et al., 2015, p. 56).

Es evidente que la base del consumo actual y futuro está aumentando, de ahí que la sostenibilidad dependa de un uso más eficiente de los recursos, logrando más resultados con menos gastos, tanto financieros como ambientales (Tilman, 1999; Herrero et al, 2013; Arifin, 2013).

Según Miró (2018, p 122), es necesario ser innovador, porque las empresas compiten con la creación de nuevos productos, nuevos procesos, nuevas actuaciones e interrelaciones y nuevas técnicas. Las innovaciones proporcionan una posición dominante en el mercado.

Para Whitfield (2012) es crucial que las economías atrasadas diversifiquen, permitiendo que el sector productivo incurra en nuevas actividades, guiadas por el cambio tecnológico y la innovación, lo cual incrementa la productividad, ya que el desarrollo económico emerge de la distribución de las ganancias productivas resultantes de la innovación, de la aplicación de los nuevos conocimientos y de la nueva tecnología en los procesos de producción.

Por lo tanto, la creación de políticas públicas que alteren el camino natural de las inversiones productivas es ventajoso para los contextos regionales, especialmente los que sufren de retrasos económicos, debido a la dinamización producida por la promoción de inversiones enfocadas y coordinadas (Harrison y Rodríguez, 2010).

En esta investigación se evidenció la importancia de realizar estudios relacionados con la gestión de los derechos de propiedad intelectual, que puede convertirse en un instrumento útil para consolidar el sector de la biotecnología. De igual manera, se requiere indagar en el sector sobre las posibilidades, incentivos y los beneficios que representan los mercados internacional y nacional para dichas empresas en el Eje Cafetero.

Conclusiones

Teniendo en cuenta los escenarios originados por la economía global, que demandan el avance de nuevas tecnologías, unidos a las crisis socio-económicas derivadas de la pandemia, cada vez es más urgente promover en Colombia políticas públicas que apoyen el desarrollo de las empresas de base biotecnológica y el surgimiento de nuevos emprendimientos en este sector, aprovechando sus avances productivos como estrategia para favorecer el uso óptimo de los recursos naturales y, a la vez, generar empleo y más inversión.

Las condiciones geográficas particulares de esta región ofrecen muchas posibilidades para impulsar la innovación y el desarrollo científico y tecnológico.

La financiación estatal es la principal dificultad que enfrenta la biotecnología, seguida de la excesiva regulación en los procesos y su comercialización.

En el Eje Cafetero la inversión pública en ciencia y tecnología no es suficiente para atender la demanda, los retos propios de la I&D y la comercialización, razón por la cual estas empresas deben obtener recursos de capital con el aporte de socios, préstamos del sector financiero e ingresos provenientes de sus ventas.

El apoyo institucional que recibe este sector está representado en conocimiento, préstamos y alianzas. Por último, de las empresas de base biotecnológica identificadas, el sector agrícola ocupa apenas el 26%, lo que indica que es un aspecto poco explorado, a pesar de que la zona es rica en recursos naturales.

Bibliografía

Agencia Canaria de Investigación Innovación y Sociedad de la Información del Gobierno de Canarias (2015). Recuperado de <https://www.gobiernodecanarias.org/acisi>.

Arifin, B. (2013). On the competitiveness and sustainability of the Indonesian agricultural export

commodities. *ASEAN Journal of Economics, Management and Accounting*, 1(1), 81-100.

Barandica Angulo, Y. J. (2013). Regalías para la ciencia, la tecnología y la innovación. *Dictamen Libre*, (12-13), 32-36. Recuperado a partir de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/3115>.

Bedoya, M. (2020). Caracterización de las empresas de base biotecnológica en el departamento de Caldas agrupándolas por tipo de negocio [tesis de maestría inédita]. Universidad del Quindío.

Bianchi, P., & Labory, S. (2017). Manufacturing regimes and transitional paths: Lessons for industrial policy. *Structural Change and Economic Dynamics*.

Boyano Fram, T. O., Salazar Yaber, L., & Coneo Valdés, A. (2015). Los cambios de consumo y las nuevas apuestas productivas y la gestión empresarial y comercial de Colombia en el ocaso del siglo XX y el albor del siglo XXI. *Dictamen Libre* (16), 55-60. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.16.3069>.

Cámara de Comercio de Bogotá (2020). *Catálogo CIIU*. Recuperado el 2 de septiembre de 2021 de <https://linea.ccb.org.co>.

Cimoli, M., Dosi, G., & Stiglitz, J. E. (2009). Industrial policy and development: The political economy of capabilities accumulation (pp. 19-38). Oxford University Press: Oxford.

Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes). Documento Conpes 3697. Política para el desarrollo comercial de la biotecnología a partir del uso sostenible de la biodiversidad, aprobado 14 de junio de 2011. Bogotá D.C., Colombia: Departamento Nacional de Planeación, 2011.

Emiliani, L. C. (2011). La economía de Risaralda después del café: ¿hacia dónde va? Banco de la República, Centro de Estudios Económicos Regionales.



- Haggblade, S., Hazell, P., & Reardon, T. (2010). The rural non-farm economy: Prospects for growth and poverty reduction. *World Development*, 38(10), 1429-1441.
- Hagiu, A. (2011). The competitiveness of the Romanian agriculture and food industry. *Agricultural Management/Lucrari Stiintifice Seria I, Management Agricol*, 13(1).
- Harrison, A., & Rodríguez-Clare, A. (2010). Trade, foreign investment, and industrial policy for developing countries. In *Handbook of development economics* (vol. 5, pp. 4039-4214). Elsevier.
- Hartmann, D., Jara-Figueroa, C., Guevara, M., Simoes, A., & Hidalgo, C. A. (2017). The structural constraints of income inequality in Latin America. arXiv preprint arXiv:1701.03770. [q-fin.GN].
- Herrero, M., Havlík, P., Valin, H., Notenbaert, A., Rufino, M. C., Thornton, P. K. & Obersteiner, M. (2013). Biomass use, production, feed efficiencies, and greenhouse gas emissions from global livestock systems. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 110(52), 20888-20893.
- Huo, D. (2014). Impact of country-level factors on export competitiveness of agriculture industry from emerging markets. *Competitiveness Review*, 24(5), 393-413.
- Kabeer, A. M. (2016). Export Competitiveness of Selected Agriculture Products in India in the Global Market: CMS Analysis. *Journal of International Economics*, 7(2), 64.
- Kim, L. (2001). The dynamics of technological learning in industrialisation. *International Social Science Journal*, 53(168), 297-308.
- Lazzarini, S. G. (2013). Strategizing by the government: Can industrial policy create firm-level competitive advantage? *Strategic Management Journal*, 36(1), 97-112.
- Ley 29 de 1990. Por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias. 27 de febrero de 1990.
- Ley 1286 de 2009. Por la cual por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones. 23 de enero de 2009.
- Ley 2162 de 2021. Por medio de la cual se crea el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación y se dictan otras disposiciones. 6 de diciembre de 2021.
- McMillan, M. S., & Rodrik, D. (2011). Globalization, structural change and productivity growth. National Bureau of Economic Research.
- Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación. <https://minciencias.gov.co>.
- Miró, A. P. (2018). Conocimiento y competitividad. Una visión desde la política pública. *Revista Dictamen Libre*, 23, 119-124.
- OECD (2005). A Framework for Biotechnology Statistics, OECD, París.
- Pérez, C. (2010). Technological dynamism and social inclusion in Latin America: a resource-based production development strategy. *Cepal Review*.
- Pingali, P. (2007). Agricultural growth and economic development: a view through the globalization lens. *Agricultural Economics*, 37(s1), 1-12.
- Ramirez, M., & Li, X. (2009). Learning and sharing in a Chinese high-technology cluster: a study of inter-firm and intra-firm knowledge flows between R&D employees. *New Technology, Work and Employment*, 24(3), 277-296.
- Roe, T. L. (2000). Competitiveness of US Agriculture: Concepts, Issues, and Policy: Discussion. *American journal of agricultural economics*, 82(5), 1234-1237.



- Sheingate, A. D. (2006). Promotion versus precaution: The evolution of biotechnology policy in the United States. *British Journal of Political Science*, 36(2), 243-268.
- Teece, D. J. (2000). *Managing intellectual capital: Organizational, strategic, and policy dimensions*. OUP Oxford.
- Tilman, D. (1999). Global environmental impacts of agricultural expansion: the need for sustainable and efficient practices. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 96(11), 5995-6000.
- Torres, A. (2020). Caracterización de las empresas de base biotecnológica en los departamentos de Quindío y Risaralda agrupándolas por tipo de negocio [tesis de maestría inédita]. Universidad del Quindío.
- Universidad Libre de Pereira (2019). *Nodo de biotecnología*.
- Whitfield, L. (2012). How Countries Become Rich and Reduce Poverty: A Review of Heterodox Explanations of Economic Development. *Development Policy Review*, 30 (3): 239-260.
- Yermakov, O. Y., & Kharchenko, V. V. (2014). Competitiveness of products of agricultural. Enterprise in the context of informational support, (8), 38-43.



Marketing personal: el poder de mostrar su marca al mundo

Personal branding: the power to show your brand to the world

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.30.9707

Resumen

Los cambios económicos, tecnológicos y sociales han motivado grandes transformaciones en el mercado laboral, comúnmente plagado de incertidumbre y gran competencia, afectando seriamente la empleabilidad de los individuos. En este contexto, la necesidad de mostrar atributos diferenciales que estructuran un perfil profesional, laboral y personal que llamen la atención de las empresas se convierte en un factor crucial para el éxito profesional y laboral, pues permite hacerse visible y destacar sobre otras personas. Lo anterior lleva a los individuos a gestionar su propia marca personal a través de una estrategia, basada en los principios del marketing tradicional, que de forma sistemática y estructurada ayude a ajustar elementos para que la imagen propia se constituya en una fuente de poder e impulse las metas personales y profesionales. El presente artículo de revisión se basa en conceptos y generalidades del marketing aplicado a productos y servicios, explora el concepto de marketing personal, las fases para su diseño y gestión resumidas en el Modelo de las 5 A para la construcción y despliegue de la marca personal y algunas recomendaciones prácticas para su administración. Esta investigación pretende ser un documento de referencia para ampliar el conocimiento sobre el marketing personal, así como una sólida base bibliográfica para investigadores que quieran profundizar sobre esta temática.

Palabras claves: Marketing, marketing personal, marca personal, desarrollo de la marca personal, comunicación de la marca personal.

Abstract

The changes at the economic, technological and social level currently faced, have motivated great transformations in the labor market, commonly plagued by uncertainty and great competition, seriously affecting the employability of individuals. In this context, the need to show differential attributes that structure a professional, work and personal profile, which attracts the attention of companies interested in these attributes, becomes a crucial factor for professional and work success, since it allows to become visible and stand out. about other people. The foregoing leads individuals to manage their own personal brand through a strategy, based on the principles of traditional marketing, which in a systematic and structured way, helps to adjust elements so that the self-image becomes a source of power. and promoter of personal and professional goals. This review article, based on concepts and generalities of marketing applied to products and services, explores the concept of personal marketing, the phases for its design and management summarized in the 5 A's Model for the construction and deployment of the personal brand and some practical recommendations for its administration. This research aims to be a reference document to expand knowledge about personal marketing, as well as a solid bibliographic base for researchers who want to delve into this topic.

Keywords: Marketing, Personal Marketing, Personal Brand, Personal Brand Development, Personal Brand Communication.

Claudia Patricia Díaz-Sarmiento

Magíster en Administración de Empresas, Especialista en Gerencia de Recursos Humanos, Docente tiempo completo de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte, Barranquilla.

ORCID: 0000-0002-4737-6684
Correo: cdiazp@uninorte.edu.co

Harold Silva-Guerra

PhD in Management, Docente tiempo completo de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte, Barranquilla.

Orcid: 0000-0002-6203-3911
Correo: hsilva@uninorte.edu.co

Cómo citar: Silva-Guerra, H., & Díaz-Sarmiento, C. P. (2022). Marketing personal: el poder de mostrar su marca al mundo. *Dictamen Libre*, (30). <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.9707>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

21 de abril de 2022

ACEPTADO

16 de junio de 2022



INTRODUCCIÓN

El marketing, como herramienta para el posicionamiento de productos y servicios dentro de un mercado tan agitado como el actual, es sin duda uno de los elementos de las áreas funcionales de la administración que contribuyen a generar rentabilidad para las organizaciones y tiene gran impacto en la experiencia de compra del consumidor, en su percepción frente a los productos y servicios y en la fidelización hacia una marca específica. Los conceptos de marketing y marca han trascendido las esferas de los bienes y servicios, siendo aplicables al proceso de creación y posicionamiento de la marca personal.

El mercado laboral y de servicios profesionales no es distinto al mercado en el que se ofertan productos y servicios que buscan satisfacer necesidades particulares. El ser humano tiene una marca, aun sin saberlo, que refleja aspectos de sus atributos relacionados con sus habilidades (sabe hacer), sus conocimientos (saber), los valores (saber ser) y principios (ser), que lo posicionan en el plano laboral, profesional y personal como una opción preferente o como uno más dentro del mercado, en el que abundan opciones. Por esta razón, la configuración consciente de la marca personal, ajustada a las potencialidades, las necesidades ambientales y los objetivos individuales le permite a los seres humanos hacer visible todo su valor, mostrándose auténticos, coherentes y confiables frente a sus pares.

En este artículo de revisión bibliográfica se pretende explorar el concepto de marketing personal y las fases para su adecuada construcción y gestión, partiendo de la fundamentación teórica y de las generalidades del marketing aplicado a los productos y servicios. Seguidamente, se propone un modelo de cinco fases para la construcción y divulgación de la marca personal, denominado Modelo de las 5 A (autoconocimiento, ambiente, alcance, alineación y apertura) para la construcción y despliegue de la marca personal. Finalmente, se incluyen consejos prácticos para la gestión de la marca personal.

METODOLOGÍA

Este estudio descriptivo se basó en una revisión bibliográfica, sistemática y estructurada de libros, artículos científicos, informes e investigaciones sobre el marketing y el marketing personal, puntualizando en cuatro elementos alrededor de dicha temática: 1) generalidades del marketing, 2) marketing y servicios, 3) concepto de marketing personal y marca personal y 4) construcción y visibilidad de la marca personal. El proceso de revisión y análisis bibliográfico de la presente investigación se apoyó en las cinco etapas propuestas por Denyer & Tranfield (2009).

- Etapa 1: Formular las preguntas de investigación
- Etapa 2: Ubicar las fuentes bibliográficas
- Etapa 3: Elegir y evaluar los estudios
- Etapa 4: Analizar y sintetizar la información recabada
- Etapa 5: Reportar los resultados de la investigación

Etapa 1. Esta investigación se centró en dar respuesta a las siguientes preguntas de investigación: ¿qué es el marketing y cuáles son sus generalidades?, ¿qué impacto tiene el marketing en la prestación de servicios?, ¿qué son marketing personal y marca personal? y ¿cómo se construye y se hace visible la marca personal?

Etapa 2. La búsqueda bibliográfica se hizo a través de la definición de los siguientes parámetros:

- Bases de datos. La consulta bibliográfica se realizó a través de las siguientes bases de datos: ScienceDirect, Scielo, Dialnet, Taylor and Francis, Google Scholar, EBSCOhost, Redalyc, JSTOR, DOAJ y ProQuest. De igual forma, se revisaron textos y publicaciones en medios impresos y electrónicos.
- Descriptores de la información. Las llaves de búsqueda para la presente investigación fueron: marketing, marketing y servicios, marketing personal, marca personal, impacto de la marca personal, construcción de la marca personal, visibilidad de la marca personal, canales para

- mostrar la marca personal.
- Rango de años para la búsqueda. Se definió por cada pregunta de investigación, así: entre 1970 y 2022, ¿qué es el marketing y cuáles son sus generalidades?, ¿qué impacto tiene el marketing en la prestación de servicios?; 1995-2021, ¿qué es marketing personal y marca personal? y 2000-2022, ¿cómo se construye y se hace visible la marca personal?
- Idiomas: español e inglés
- Áreas de conocimiento: ciencias administrativas, humanidades, psicología.

Etapa 3: Elegir y evaluar de los estudios. Los criterios empleados para elegir los recursos bibliográficos fueron: a) capacidad de la investigación para responder a los cuestionamientos planteados, b) la

rigurosidad metodológica del estudio y c) el impacto de la publicación. Se hizo una revisión preliminar de títulos, autores, palabras claves, resumen y conclusiones de los trabajos resultantes de la primera consulta en bases de datos. Seguidamente, se evaluaron las investigaciones inicialmente seleccionadas, con el fin de descartar las que no aportaban valor al estudio.

Etapa 4. Analizar y sintetizar la información recabada. Para el desarrollo de esta etapa se generó un cuadro de análisis con las características de la investigación seleccionada como fuente bibliográfica, acotando dicha información en datos generales y específicos. La siguiente tabla (tabla 1) ilustra los criterios utilizados para la escogencia y análisis de los estudios.

Tabla 1. Criterios para la clasificación y análisis de los estudios

Información general	Detalle
Año y país	Año de publicación y país en el cual se desarrolla el estudio
Referencia bibliográfica	Referencia del estudio
Autor/autores	Nombre de los autores
Nombre del estudio	Nombre del estudio
Descripción del contenido	Breve descripción del tema principal del estudio
Área de conocimiento	Disciplina desde la cual se aborda el tema
Enfoque de la investigación	Si el enfoque del estudio es cualitativo o cuantitativo
Sector al que se aplica	Si la investigación se enfoca en algún sector en particular
Metodología de investigación	Tipología del artículo
Base de datos consultada	Base de datos usada
Tipo de documento	Si es un journal, disertación, tesis, libro, entre otros.
Editorial que publica	Nombre de la casa editorial que publica el artículo.

Fuente: elaboración propia.

Etapa 5: Reporte y uso de los resultados de la investigación.

Finalmente, se redactó el texto conservando las cualidades para la redacción de artículos científicos descrita por Bobenrieth (citado en Vera, 2009), que son: claridad, concisión, precisión, sencillez y naturalidad.

RESULTADOS

Generalidades del marketing

Actualmente, el marketing no consiste sólo en vender y producir. Las empresas y los gerentes de marketing deben adaptar la manufactura de productos y



servicios a lo que particularmente desea un cliente, que cada día está más informado.

Existe una multitud de consumidores que metódicamente buscan los mejores productos y servicios en cuanto a calidad, facilidad, logística, precios competitivos, canales de distribución con

fácil acceso, tiempos de entrega exactos, información oportuna general y un servicio posventa inigualable. En el mundo del marketing el tiempo es muy relevante desde todo punto de vista y es un factor que diferencia, de lo contrario, la competencia toma ventaja (figura 1).

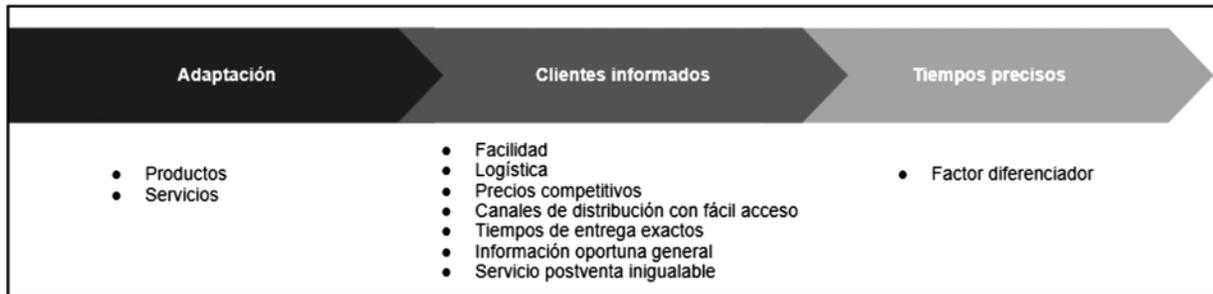


Figura 1. Marketing: adaptación de productos y servicios
Fuente: elaboración propia.

Las empresas requieren un plan de marketing bien definido, real y alcanzable, más aún para afrontar y superar adversidades como el covid-19 y otras futuras. Las compañías y los gerentes se evalúan no sólo por las ganancias obtenidas en un periodo, sino por la forma como enfrentan y responden a las crisis inesperadas o incertidumbres. Allí es donde el marketing adquiere una importancia trascendental. Los gerentes deben avanzar ante las dificultades.

En esta época, el marketing debe anticiparse a los requerimientos de los clientes, pero ir mucho más allá, debe superar sus expectativas y hacerlos vivir experiencias inolvidables, perdurables y perennes a través de los productos o servicios. Para ello, la información que se pueda recabar y analizar es la mejor herramienta para tenerlos enamorados y, por supuesto, conquistados, siempre se les debe sorprender gracias a la información que ellos mismos proporcionan. En ese sentido, el marketing proporciona las herramientas para tener esa relación sostenible en el tiempo, siempre y cuando en cada interacción se superen sus intereses y expectativas por encima del ciento por ciento. En definitiva, conocimiento es poder (Silva, 2014).

En el mundo de hoy muchas cosas han cambiado: la manera de comercializar los productos, el consumo, la tecnología, entre otros. De ahí que en torno a los consumidores surjan muchos interrogantes: ¿Cómo se deben conquistar? ¿Qué se les ofrece? ¿En qué se diferencia nuestro producto o servicio? El marketing cumple una función relevante y cubre muchos factores que directa e indirectamente lo afectan; por ejemplo, historia, psicología, sociología, política, deportes, noticias, eventos, religión. Es una lista bastante larga, porque cada hecho afecta de una u otra manera al marketing y su proceso en los consumidores, que cada día exigirán aspectos más puntuales a la hora de decidirse por un producto o servicio en especial (Silva, 2014).

El marketing se debe focalizar en el cliente, debe ser el inicio y nunca tener un final. Es una constante que debe tener coherencia, porque la oferta debe ser clara y entendible, no debe ser ambigua o que represente algo repetitivo, debe contener aspectos inmejorables que representen una experiencia que nunca olvidará y quedará siempre en su mente y en sus corazones. Para el marketing el aspecto cultural es relevante, porque a partir de él los productos

o servicios sufren transformaciones significativas. Obviar este aspecto sería navegar sin rumbo, sería un accidente del cual es muy difícil volver a empezar porque ya la competencia llevaría mucha ventaja (Silva, 2014).

Un aspecto importante para el marketing es la investigación, la cual se debe realizar “siempre”. Se debe monitorear cada acción, identificar cambios en los clientes, entre otros. La investigación entrega la fórmula con las acciones detalladas para satisfacer y anticiparse a las necesidades y deseos de los clientes. Por su parte, la información otorga poder para sorprender y generar un efecto que posicione y fidelice los productos en la mente del consumidor (Silva, 2014).

El marketing permite analizar e identificar las tendencias de los mercados. Hoy los cambios son más rápidos que hace cuarenta años, debido a la tecnología. La manera de ofrecer un producto cambió, ahora los clientes son más exigentes, más informados, están localizados en todas partes porque a través de la tecnología tienen acceso a internet y desde allí pueden comparar, analizar los pros y contras de los productos, son consumidores con abundante información (Silva, 2014).

Para el marketing es importante estar en la mente de los clientes, porque es la clave para desarrollar estrategias de posicionamiento y ofrecer productos en relación con sus preferencias. Un aspecto importante es la comunicación permanente con los clientes, la cual debe ser clara y explícita porque de lo contrario podrían pensar y entender muchas cosas diferentes a lo que la empresa con sus productos o servicios desea proyectar (Silva, 2014).

Cada día las exigencias de los clientes se incrementan debido a factores sociales, culturales, demográficos y tecnológicos. No se puede continuar con las mismas estrategias de hace 20 años, todo ha cambiado y seguirá cambiando (Silva, 2021).

La técnica de hacer publicidad o propaganda cambió drásticamente y continuará cambiando. ¿Cuál es su estrategia para consolidarse y conquistar

clientes? ¿Cuál es el mensaje hacia estos nuevos clientes? En relación con sus productos o servicios, ¿tiene definido quiénes son realmente esos nuevos clientes? (Silva, 2021).

El tiempo ahora pasa más rápido porque se está más cerca y, por supuesto, más conectados, lo cual hace que se esté casi a su lado. La estrategia de buscar a los clientes debe ser un objetivo, ellos no lo harán porque están ocupados en otras actividades. Hay que perseguirlos y establecer una marcación uno por uno, hacer que la mirada de estos nuevos clientes gire hacia el producto o servicio que se ofrece y procurar fidelizarlos según sus necesidades y deseos, y desde allí emergen nuevas estrategias y nuevos productos o servicios (Silva, 2021).

El voz a voz de antaño pasó a ser virtual y absolutamente más acelerado que el tradicional, hoy es viral a través de la web y los dispositivos móviles. Todo lo que se hace y ofrece debe ser muy sincronizado y coherente, de lo contrario sería carne de cañón para el voz a voz virtual al que se le debe tener mucho respeto, porque puede hundir un producto o llevarlo a lugares inimaginados en el *top of mind* de los clientes (Silva, 2021).

Las compañías se deben exigir al máximo debido a los muchos cambios que se presentan. La estrategia consiste en estar atento al cambio en todos los aspectos (Silva, 2021).

Los consumidores de hoy y del mañana se inclinarán más por estar *online* con su entorno y esa será su manera de vivir y consumir. Actualmente, la respuesta ante algo que se busca es exclamar: ¡lo voy a buscar en internet!, mañana podría ser algo más sofisticado que esta herramienta que cambió la manera de relacionarse y, por supuesto, de comprar (Silva, 2021).

La función de los clientes de hoy es activa y dinámica, todos exigen, si hoy se les ofrece algo extraordinario, mañana demandarán algo más que espectacular. Hay que estar siempre preparados para ser estratégicos en sobrepasar sus expectativas, no por un momento, sino siempre; de lo contrario,



la empresa será arrasada por la competencia. Hay que leer entre líneas las necesidades y deseos de estos clientes, que son realmente cambiantes (Silva, 2021).

El marketing afecta a todos, como consumidores no es posible evadirse del mercado, incluso quienes intentan vivir de manera sencilla (Saren, 2007, p. 1).

Toda organización debe tener una filosofía de mercado que le sirva de fundamento para la planificación y la ejecución de sus funciones de marketing. Por ejemplo, si la meta de una empresa es crecer, su estrategia de marketing debe guiarla hacia el aprovechamiento de todas las oportunidades de crecimiento. Además, toda la organización debe participar en la estrategia de marketing para que el conjunto de sus unidades tenga el mismo compromiso con las metas de la empresa, enfocando sus esfuerzos hacia el mercado y desarrollando sensibilidad hacia las necesidades del cliente (Levitt, 1975, p.11).

“La percepción es el proceso ser humano psicología (razón, sentimientos y valores), diferentes, entender, comprender, sociología (ser sociable), mediante el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan información para formarse una imagen inteligible del mundo” (Kotler y Armstrong, 2012, p. 148). Para Solomon (2008, p. 49) “la percepción es el proceso mediante el cual las sensaciones físicas, como las imágenes, los sonidos y los olores se seleccionan, organizan e interpretan. La interpretación final de un estímulo permite asignarle un significado”.

Mesa (2012, p. 3) afirma

Que la parte más importante del marketing es satisfacer necesidades: permite lograr objetivos de las personas, llámense compradores, consumidores finales o usuarios industriales o clientes; satisface propósitos empresariales al lograr sus propios objetivos y satisface objetivos de la sociedad y del entorno mediante su participación activa en la producción de bienes limpios, empaques reciclables, biodegradables,

no contaminantes, en el desarrollo de acciones a favor del medioambiente, conservación de los recursos no renovables en busca de una mejor calidad de vida de las personas y en el patrocinio de actividades que ayuden en la solución de problemas sociales.

Los gerentes de marketing se preocupan por la participación de mercado, los altibajos nacionales, los canales de ventas, los márgenes de utilidad y la mezcla de productos. De haber una pregunta única que ocupe la mente de todo gerente de marketing, ésta es ¿de dónde provendrán los clientes de mañana? (Garofalo, 2000, p. 1).

El marketing afecta a todas las personas, organizaciones e industrias, así como a todos los países (Kerin, Hartley y Rudelius, 2009, p. 6).

El marketing puede originarse en cualquier instante en que una persona o una empresa se afanen por intercambiar algo de valor con otra persona o una compañía. En este sentido, el marketing consta de acciones reflexionadas para crear y facilitar intercambios con la intención de satisfacer necesidades o deseos de las personas o las empresas (Stanton, Etzel y Walker, 2007, p. 4).

El término marketing es un anglicismo que en español suele traducirse como mercadotecnia o mercadeo. El nacimiento del marketing es una cuestión que siempre crea controversias entre los distintos autores, ya que no suelen ponerse de acuerdo ni en la época ni en el país de procedencia. En efecto, algunos autores, basándose en la idea del intercambio, sostienen que el marketing es tan antiguo como la humanidad misma, pero aun cuando las actividades de marketing son muy antiguas, su estudio es muy reciente (Schnarch, 2013, p. 43).

El tema común que gira en torno a la gran mayoría de las definiciones de marketing es que se entiende como la planeación y la instrumentación prácticamente de todo aquello que hace una organización para

facilitar un intercambio entre ella misma y sus clientes. Al facilitar el intercambio, el marketing mira más allá de las fronteras de la organización y toma en cuenta las fuerzas externas presentes en el entorno de los negocios (Hoffman, 2007, p. 4).

El marketing es el logro de los objetivos corporativos a través de satisfacer y superar las necesidades mejor que la competencia (Jobber, 1998, p. 4).

El marketing es el esfuerzo por tratar de comprender a los clientes, para así ofrecer bienes y servicios que satisfagan sus deseos. Por clientes nos referimos tanto a individuos, que son consumidores finales, como a empresas, que son clientes corporativos (Lacobucci, 2002, p. 25).

Marketing y el servicio

Cada cliente tiene motivaciones diferentes al momento de comprar, y cada persona las tiene, no sólo los clientes. Todo ser humano es consumidor; ellos hacen el favor de comprar, las empresas no realizan favores, sólo sirven de la mejor manera y con la más óptima actitud y calidad. El éxito depende de la calidad del servicio (Silva, 2017).

La motivación en los seres humanos es un impulso, un motor que lo hace que conserve coherencia en el accionar para obtener algo puntual o para satisfacer una necesidad o deseo. Toda persona se motiva de diferente manera, no a todos les atraen las mismas cosas. La motivación no es fácil de explicar y entender, la labor de quien ofrece un producto o servicio es investigar qué es realmente lo que motiva a los clientes actuales y potenciales (Silva, 2017).

Lo más importante del servicio es adoptarlo como una forma humana de prestarlo de una manera auténtica, con actitud positiva y un gran deseo de ofrecerlo con ética y de expresar realmente el agrado hacia su actividad. Si está amarrado a las políticas de la compañía o el jefe lo tiene en la mira ante un error, el servicio se prestará con vacíos y sin sentido. Hay que sentir que el servicio se concibe y se hace de manera espontánea y libre. De esa forma se transmite alegría, motivación y un gran sentido de pertenencia,

no solo para uno sino para los demás, y los demás son sus colaboradores y sus clientes (Silva, 2017).

Haga de su servicio su pasatiempo favorito, su felicidad, y cuando lo haga, será verdaderamente diferente, único y auténtico. Una actitud de ayuda, con pensamiento global de servicio y de resolver problemas con soluciones prácticas, que esa sea su filosofía (Silva, 2017).

El servicio al cliente debe estar acompañado de mucha amabilidad, sutileza, agradecimiento, sonrisa y conocimiento profundo de su actividad, y, por supuesto, de sus clientes. Adicionalmente, su habilidad de escuchar debe ser amplia, comprensiva. Nunca menosprecie un cliente por cualquier motivo; él es quien paga sus salarios y es la base sólida de la sostenibilidad de su compañía (Silva, 2017).

Es importante reconquistar a los clientes cada día con acciones innovadoras, y superen constantemente sus expectativas a todo nivel. Es una prioridad investigar a sus clientes... ¡Siempre! De lo contrario, los empujarán hacia "la otra orilla", donde están sus competidores. La principal arma es que su servicio sea el mejor de todos: innovador y único. Ingresar a la frontera de "hacer lo mejor"; así se logrará no tener competencia, porque lo que se hace, se desarrolla de una manera inmejorable (Silva, 2017).

Marketing personal

Como ya se expresó, las organizaciones utilizan estrategias para lograr que sus marcas sean reconocidas por su valor, generando ventajas competitivas en mercados cada vez más exigentes. Tal como menciona Aaker (1991), la marca se forma de elementos que suman o restan valor a un producto. Pero, ¿Podría aplicarse el concepto de marca para sumar valor al producto "yo" ?, la respuesta es afirmativa. Para ello se hace necesario fortalecer la capacidad de identificar y hacer visible el valor individual, para que los demás lo perciban y mi producto "yo" sea preferido entre múltiples opciones.

Para iniciar, es importante puntualizar que, como individuos, somos una empresa y contamos con una



marca individual, aunque no seamos conscientes de ello. Como seres-empresa, contamos con recursos que deben ser aprovechados y puestos al servicio de una misión y visión individual. También tenemos fortalezas y debilidades que deben ser identificadas para potenciar las primeras y transformar las segundas, así como oportunidades y amenazas en el marco del contexto en el que nos desenvolvemos, generalmente plagado de incertidumbre y alta competencia. Por eso, la adecuada administración de la empresa yo y de la imagen que proyecta funge

como una herramienta que ayuda a diferenciarnos frente a pares e impulsa nuestro posicionamiento a nivel laboral, profesional, social y personal; así como el logro de los objetivos que nos trazamos en distintos aspectos de nuestra vida.

Para empezar, se debe definir el Marketing Personal, referenciando algunos autores que han dado forma a este concepto. La tabla 1 resume algunos conceptos de Marketing Personal, como resultado de una cuidadosa revisión bibliográfica.

Tabla 1. Concepto de marketing personal

Peters (1997)	Mostrar la promesa de valor del producto yo, lo que me hace único, el valor de lo que hago y la forma como quiero ser reconocido.
McNally y Speak (2003)	Uso de técnicas que permiten exhibir los valores, la visión y el propósito que guía a cada persona, y que lo diferencian y hacen especiales frente a los demás.
Rico-Jerez (2013)	Construcción de una dimensión humana asociada a lo emocional, de tal forma que se perciben rasgos de personalidad y valores que definen a la persona como confiable, amable, recursiva, entre otros atributos.
Park-Tonks (2013)	Se hace visible a través de la respuesta a tres preguntas clave: ¿quién eres? ¿Qué haces? ¿Cual es el elemento que te hace único y especial?
Pérez Ortega (2014)	Proceso planificado y racional de administrar tu vida y tu profesión, con el fin de incrementar tu valor y oportunidades.
Velásquez, Carvajal y Alonso (2017)	Estrategia para hacer visible cualidades y habilidades personales que, intencionalmente, se desean comunicar.
Editor Grupo AKD (2020)	Imagen que se proyecta y que se relaciona con la credibilidad, la coherencia y el valor que los demás perciben que tenemos, según lo que saben de nosotros.
Sevilla (2021)	Estrategia de diferenciación para lograr que otros me prefieran frente a otras opciones.
Diccionario Empresarial Sage (sf)	Considerarse a uno como una marca, partiendo de la identificación de objetivos personales y/o profesionales y seguido de un plan para desarrollarlos, haciendo uso de los recursos con los que contamos.
Chávez (sf)	Posicionarse de tal manera que los demás vean con claridad quién eres, qué haces, qué ofreces y cómo te diferencias del resto de las personas.

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con estos conceptos, se puede resumir el marketing personal como una serie de herramientas aplicadas con la intención de destacar características profesionales y personales de un

individuo e influir en la percepción que otros tienen sobre él. Es importante resaltar que este concepto no busca posicionar al individuo como una mercancía, sino como alguien único por su valor, confiable,



que integra su hacer, saber, saber ser y ser, y deja huella en el recorrido hacia el logro de las metas. Por lo tanto, el objetivo principal del diseño de la marca personal no es vendernos a nosotros mismos, sino aprender a vender nuestro trabajo, exponiendo nuestro valor para así influir sobre la percepción que otros tienen en relación con nuestro valor personal y profesional.

Cabe recordar que como consumidores, la recompra de productos y servicios está relacionada con la promesa de valor asociada a la marca. Igualmente, la gestión de la marca personal permite posicionar a los individuos dentro de un selecto grupo de los que vale la pena conocer, contratar, tener relaciones personales y profesionales. Dicho de otro modo, la marca personal se convierte en una promesa de valor que perciben los demás y que lo hace especial frente a sus semejantes, de tal manera que se convierte en alguien que es recordado, que es tomado en consideración, que es considerado la mejor opción y que es elegido entre otros (Marcos y Pérez, 2007). Cabe aclarar que marketing personal y marca personal no son lo mismo. El marketing personal constituye el grupo de estrategias que dan visibilidad a nuestra marca personal, ayudando a comunicar lo que nos hace especiales, a ser considerados y seleccionados frente a muchas más alternativas, por el valor que representa nuestra marca. Por su parte, Díaz (citado en Recolons, 2020) Define marca personal como la forma de demarcar lo que somos frente a las personas que nos rodean, mientras que el marketing personal es la manera como mostramos lo que decimos que somos.

Luego del análisis conceptual de marketing y marca personal es pertinente explorar la forma como se puede gestionar una marca personal con la capacidad de dejar huella, de impactar el entorno desde el ser y abrir espacios para llegar donde otros no llegan. Para ello, Pérez Ortega (2008) propone un modelo de tres pasos para la construcción de una sólida marca personal: 1) Analizar características y cualidades (atributos) que poseen las personas, 2) Crear estrategias que permitan distinguir a una persona del resto (diferenciación) y 3) Mostrar los atributos seleccionados para la creación de la marca

personal (notoriedad). Teniendo en cuenta este planteamiento, se propone un modelo denominado: modelo de las 5 A's para la construcción y despliegue de la marca personal. Esta aproximación contempla cinco fases: autoconocimiento, ambiente, alcance, alineación y apertura.

Autoconocimiento

Como ocurre con las organizaciones, es necesario conocer los atributos de los productos y servicios para destacar sus bondades, trabajar en sus debilidades, reaccionar a las amenazas y aprovechar las oportunidades que brinda el ambiente. En ciertas ocasiones hay que cambiar insumos, intervenir procesos, ajustar precios y canales de distribución para impactar los resultados del negocio. De igual forma, la empresa "yo" debe partir del autoconocimiento. Una mirada interna, muy objetiva y sincera, que permita que fluya eso que nos hace únicos y diferentes. El autoconocimiento lleva al autoconcepto, que es el reflejo de la percepción y el valor que consideramos que tenemos, y que resulta de las experiencias vividas a lo largo de la existencia, haciéndonos conscientes de nuestras debilidades y fortalezas. Cabe anotar que el autoconcepto no surge exclusivamente de la interacción con el yo, sino de la interacción con otros individuos (García, de la Morena y Presol, 2014).

Una buena herramienta para explorar el autoconocimiento y autoconcepto la proporciona Bédard (2003) con su Rombo Filosófico, en el que se caracteriza al ser humano dentro de cuatro dimensiones: praxeología, epistemología, axiología y ontología. Estas dimensiones funcionan como pilares de las acciones de las personas en el plano personal y profesional (Díaz-Sarmiento, Juliao-Esparragoza, y Silva-Guerra, 2021). La figura 2 ilustra las cuatro dimensiones descritas en el Rombo Filosófico de Bédard.

Como se puede observar, las cuatro dimensiones actúan como un iceberg en el que hay dimensiones más visibles que otras. La praxeología es la dimensión más fácilmente apreciable en el ser humano. Está compuesta por las habilidades, la práctica y



toda conducta percibida por otros a través de los sentidos. Noreña (2018) señala que la dimensión praxeológica se evidencia en el comportamiento cotidiano de los individuos, apreciándose su habilidad para realizar exitosamente sus roles y tareas. Por su parte, Julio Vargas (2013) agrega que esta dimensión permite que se evalúen las acciones humanas para determinar su eficacia o la necesidad de aplicar mejoras. En este punto, y con la finalidad de iniciar este recorrido de autoconocimiento, es necesario responder a las siguientes preguntas: ¿qué ofrezco a mi entorno que me hace distinto?, ¿qué dicen los demás sobre mis habilidades?, ¿cuál es mi atributo especial que hace que me prefieran como profesional, como amigo, como pareja o como trabajador? y ¿qué hago muy bien que me convierte en referente? Las respuestas develarán elementos de su marca personal que son percibidas a través de sus acciones cotidianas, convertidos en la promesa de valor actual de su marca como persona.

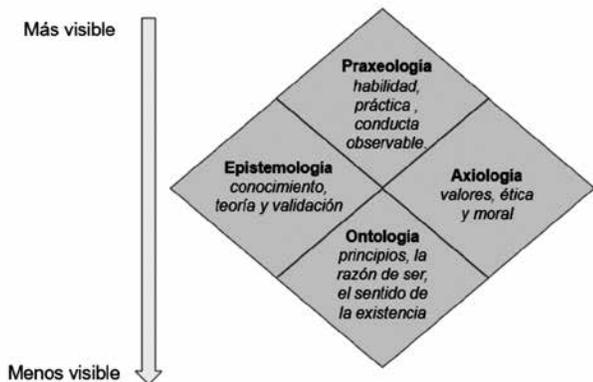


Figura 2. Dimensiones del ser humano dentro del Rombo Filosófico de Bédard

Fuente: elaboración propia a partir de Bédard (2003).

Siguiendo con las dimensiones humanas descritas en el Rombo Filosófico, la epistemología hace referencia al saber, al conocimiento, al proceso de pensamiento, a los métodos empleados que soportan lo que se hace visible en la praxeología. Farías (2009) agrega que esta dimensión va más allá de métodos, conceptos y modelos que pueden adquirirse mediante la formación técnica y universitaria, o mediante la experiencia práctica aprendida de manera empírica. Implica también una

serie de capacidades que conducen a la construcción del pensamiento crítico y lógico, así como a la disposición hacia el nuevo conocimiento. En este punto, y con la finalidad de continuar el ejercicio de autoconocimiento, es necesario preguntarnos: ¿qué conocimientos, prácticas, métodos y teorías sustentan las habilidades que los demás reconocen en mí? ¿he experimentado dificultades en mi vida profesional o laboral por la carencia de algunos conocimientos?, ¿qué tan frecuentemente me actualizo, estudio o dedico tiempo a adquirir nuevos conocimientos?, ¿me gusta aprender cosas nuevas? La respuesta a estos interrogantes develará sus aptitudes actuales y algunas carencias asociadas al conocimiento.

La tercera dimensión es la axiología y se relaciona con los valores, la ética y la moral que, según García (2017), configuran un sistema integrado que debe hacerse visible en las acciones cotidianas y en la práctica profesional. Según Botero (2006), es por eso que los procesos de formación técnica y universitaria no pueden limitarse al desarrollo del conocimiento y en la construcción de habilidades. Es necesario que existan espacios de reflexión en torno a los valores y la conducta ética en el marco de las disciplinas. Teniendo en cuenta lo anterior, se hace necesario el cuestionamiento individual sobre: ¿cuáles son mis no negociables?, ¿he tenido o tengo conflictos internos relacionados con la ética? Si fuera un empleador, un cliente o un colega ¿por qué considera que deberían confiar en usted? Las respuestas a estos interrogantes harán visible su estructura de valores y los aspectos vinculados a lo que usted considera bueno y apropiado dentro de su accionar personal y profesional.

La dimensión ontológica hace referencia a los principios del ser humano y explican su naturaleza e identidad (Lombana, Cabeza, Castrillón y Zapata, 2014). "Por eso la práctica sometida a la verificación epistemológica y axiológica encuentra su sentido en los principios fundadores que estudia la ontología; es por eso que se considera que las otras tres dimensiones son soportadas por la ontología" (Meriño Stand y Sepúlveda Chaverra 2011, p. 10). De acuerdo con lo anterior, el cuestionamiento sería: ¿quién soy?, ¿cuál es mi propósito?, ¿cuál es mi

mayor motivación?, ¿qué huella estoy dejando con lo que hago?, ¿me gusta lo que hago? La reflexión en torno a estas preguntas pondrá en evidencia conexiones o desconexiones entre lo que usted hace y lo que realmente quiere ser y hacer. De igual forma se revelarán los principios que fundamentan valores, conocimientos y habilidades expuestas en las otras tres dimensiones.

Cabe anotar que las cuatro dimensiones actúan de manera articulada y deben conservar la interdependencia para su adecuado funcionamiento (Zapata Domínguez, 2009, p. 83). Eso significa que todas son necesarias dentro de la configuración armoniosa del ser y cada una cumple un papel específico pero complementario, frente a las otras. Según Noreña (2018), el ajuste de las cuatro dimensiones aporta vocación social y capacidad de relacionamiento a los individuos, impulsando el buen ejercicio del liderazgo, la capacidad de adaptación al cambio y el logro de las metas individuales y colectivas.

En este punto, es importante contrastar esa mirada interior, honesta y objetiva, con la mirada externa de colegas, jefes, amigos, pareja y familia para conocer la imagen que usted proyecta y como lo ven los demás (Arqués, 2007). Para ello puede utilizar la herramienta del Rombo Filosófico para consignar dicha percepción en función de las cuatro dimensiones descritas.

Teniendo en cuenta lo anterior, es el momento de realizar un análisis DOFA para inventariar, por lo pronto, las fortalezas y debilidades halladas a través del ejercicio de autoconocimiento. Posteriormente se hará referencia a las oportunidades y amenazas. Según García y de la Morena (2015), cuando se habla de marca personal debe hacerse foco en las fortalezas sin dejar de lado las debilidades, dado que en ocasiones estas últimas pueden restar valor a las fortalezas que se poseen.

Ambiente

De acuerdo con Losada (2010), la etapa analítica dentro del proceso de construcción de la marca

personal debe construirse sobre la base de la revisión del entorno, para identificar problemas, necesidades, tendencias y expectativas. En este punto se hace necesario completar el DOFA, iniciado en la etapa de autoconocimiento, para listar las oportunidades y amenazas a las que me enfrente con los recursos actuales (atributos). Esto es de gran utilidad para lograr que la visión de su marca se ajuste a las necesidades del escenario donde usted se quiere destacar. De igual manera, el análisis del entorno también le permitirá visualizar aspectos fuertemente valorados por la sociedad, que serán claves para configurar su estrategia de diferenciación. En esa línea, Álvarez (2017) subraya que el posicionamiento requiere que usted muestre los principios y valores (ontología y axiología) que la sociedad valora, pero que resulta complejo encontrar en los individuos:

¿Y lo mejor de todo? que si de verdad están integrados en usted esos valores o principios, no tendrá que esforzarse mucho en vivirlos plenamente. Sólo tendrá que tenerlos presentes cuando se encuentre ante una encrucijada, para que le ayuden a decidir el mejor camino, y de ese modo su vida, su hacer, será la muestra que los demás necesitan y desean ver para seguirlo (Álvarez, 2017).

Según Pérez Ortega, De las Heras García y Hernández Hernández (sf), conocer el ambiente permite explorar lo que hace la gente para ser tenida en cuenta, proyectarse hacia una audiencia específica y determinar quiénes serían sus competidores, referentes y posibles aliados. También le permite visualizar y aprender de los éxitos y errores cometidos por otros asociados a la marca personal. Finalmente, la exploración del ambiente permite conocer las recompensas materiales que reciben otros como resultado de la gestión de sus marcas personales. Esto le permitirá más adelante proyectar el costo de servicios profesionales o delimitar la escala salarial acorde al perfil profesional y laboral objetivo.

Alcance

Según Arqués (2007) la adecuada administración de la marca personal ayuda a su diferenciación



y fortalece su identidad y reconocimiento en el mercado, pues hace visible todos los atributos que la hacen diferente, atractiva y única. Los hallazgos obtenidos con el ejercicio de autoconocimiento, para identificar los recursos actuales (identificados por usted y por otras personas) de su marca personal actual, junto con la exploración del entorno, le han permitido saber dónde está hoy (debilidades y fortalezas) y qué ocurre en el ambiente que puede ser aprovechado. Ahora, es tiempo de visionar a dónde quiere llegar y cómo quiere ser reconocido a través de su marca personal.

Para la definición de los objetivos, Rampersad (2009) agrega que es importante establecer una visión individual que refleje su propósito, valores y roles que desea desempeñar en el largo plazo. Dicho de otra forma, su ambición individual será lo que agregue autenticidad a su marca personal, ayudando al cumplimiento de las metas propuestas a través de ésta. Según Pérez Ortega, De las Heras García y Hernández (sf), la definición del alcance también incluye el establecimiento del campo en el que queremos destacar y la selección de las personas que pueden fungir como impulsores o frenos para el logro de estos objetivos.

En este punto, y con los objetivos definidos, se hace necesario delinear la forma como usted desea ser reconocido. Para ello, empleando las cuatro dimensiones del Rombo Filosófico, se establecen los elementos del hacer, saber, saber ser y ser (praxeología, epistemología, axiología y ontología), que deben hacer parte de la marca personal para lograr los objetivos establecidos.

López y Urraco (2018) se refieren al alcance como la manera de establecer las líneas generales de creación de valor para definir su perfil. Los autores señalan la necesidad de que las personas definan sus características diferenciales frente a la competencia en relación con sus habilidades, conocimientos, formación, experiencia, valores, entre otros. La figura 3 resume los cuestionamientos claves para la definición del perfil de su nueva marca, en el marco del Rombo Filosófico.



Figura 3. Cuestionamientos para la construcción del perfil de la marca personal y profesional dentro de las cuatro dimensiones del Rombo Filosófico.

Fuente: elaboración propia a partir de Bedard (2003).

Mediante las respuestas a los cuestionamientos que se enmarcan en la figura 3, se define un perfil personal o profesional que deseo hacer visible a mi público objetivo y que conforman mi nueva propuesta de valor de marca personal. Es así como en la dimensión praxeológica se acotan las habilidades, prácticas y comportamientos asociados a las destrezas que deseo mostrar; en la epistemológica, los conocimientos, métodos, áreas del saber que quiero que mi público objetivo sepa que poseo; en la axiológica aspectos de mis valores, ética y moral que quiero hacer visibles frente a otros, y en la dimensión ontológica, los elementos relacionados con mis principios, motivaciones y aspectos de mi personalidad que quiero que los demás conozcan de mí.

Alineación

Una vez surtidas las fases de autoconocimiento, ambiente y alcance, se debe realizar el plan estratégico para su marca personal. Eso involucra acciones que le permitan trabajar en sus debilidades, construir sobre sus fortalezas para potencializarlas, encontrar formas de hacer frente a las amenazas y sacar provecho a las oportunidades. Esto implica una serie de intervenciones para ajustar habilidades y conocimientos, así como refinar aspectos de la conducta para cerrar brechas y encaminarnos hacia el logro de los objetivos propuestos. Si desea, por

ejemplo, trabajar en una empresa multinacional en la que se requiere el dominio de una lengua extranjera, que actualmente no domina, entonces es claro que debe convertir esa debilidad en una fortaleza, a través del aprendizaje y la práctica. De igual forma, si desea destacarse como experto en cierta área del conocimiento, entonces su imagen en redes sociales, en eventos a los que asiste, en publicaciones, fotografías, relaciones públicas, entre otros aspectos, deben estar alineados para los que

lo observen y conozcan lo identifiquen con dicho conocimiento o *expertise*. En conclusión, el ajuste de los recursos actuales lo llevará a adquirir, cambiar, fortalecer o eliminar conocimientos y conductas para lograr que la imagen personal proyectada tenga el impacto deseado.

La figura 4 resume las fases de autoconocimiento, ambiente, alcance y alineación en el diseño de la marca personal.

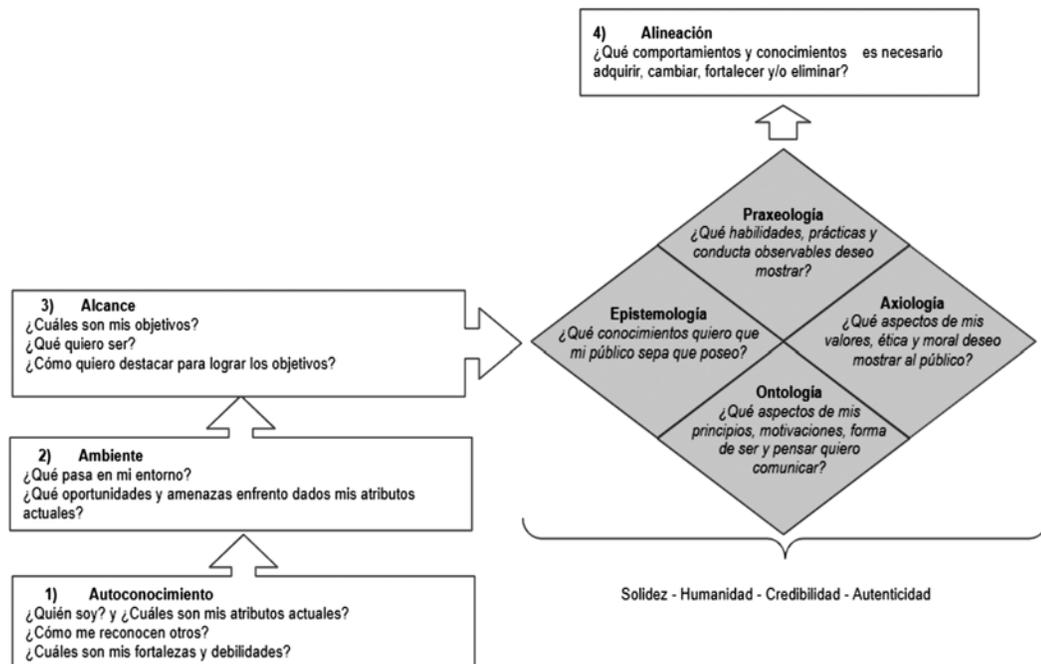


Figura 4. Fases de autoconocimiento, ambiente, alcance y alineación para el diseño de la marca personal.
Fuente: elaboración propia a partir de Bédard (2003) y Collado (2017).

En la figura anterior se pueden observar cuatro momentos importantes en la construcción de la marca personal: 1) el *autoconocimiento* como pilar fundamental, que permitirá obtener la foto de la actual marca mediante la reflexión sobre quién soy, cuáles atributos reconozco en mí y cuáles reconocen otros en mí. Esto permite hacer visibles mis fortalezas y debilidades. 2) La exploración del *ambiente* le permite tener una mirada al exterior para ver lo que hacen otros, determinar oportunidades y amenazas y conocer lo que otros valoran en relación con aspectos laborales y personales. Una vez se surten los dos momentos anteriores, es necesario 3) determinar

el *alcance* que deseo dar a mi marca personal, partiendo de la formulación de objetivos, visionando lo que quiero ser y describiendo la manera como deseo ser reconocido. En este punto, tengo claras las brechas que me alejan de mi objetivo, por lo que es necesario empezar a cerrarlas a través de la 4) *alineación*, que define las rutas para ajustar conocimientos y comportamientos que me acerquen a los objetivos planteados.

Es importante agregar que, según Oviedo (2017), todo el ejercicio de construcción de la marca personal debe apoyarse en cuatro elementos fundamentales.

En primer lugar, debe ser sólida, es decir, no vender lo que no se es. Segundo, debe ser humana, por lo que debe reflejar sus sentimientos, las situaciones que enfrentas, su evolución y hasta sus equivocaciones. Tercero, debe reflejar credibilidad en la medida en que visibilice la conexión entre lo que usted es y lo que muestra al mundo. Y, cuarto, debe ser auténtica, reflejando verdad, responsabilidad ante sus sentimientos y comportamientos, y sinceridad o coherencia con usted mismo y con los que están en su entorno.

Apertura

Este es el momento para que muestre todos esos atributos que le permitirán destacarse en el campo objetivo. Para ello es necesario seleccionar los mecanismos que permitirán hacer visible la propuesta de valor en la que ha trabajado hasta aquí. Las habilidades, conocimientos, valores y principios se encuentran listos. Es hora de mostrarse al mundo para posicionar su marca personal. Escoja muy bien los medios por los que se transmitirá la propuesta de valor que ahora tiene clara. Sus conocimientos, habilidades, valores y principios están listos para ser expuestos al público de interés.

Según Fernández Gómez, Hernández-Santaolalla y Sanz-Marcos (2018) las personas como líderes de opinión (*influencers*) sirven de ejemplo en cuanto al uso de plataformas de comunicación y al manejo de marca personal, Por este motivo, muchas personas interesadas en destacar y alcanzar el éxito a través de la gestión de su marca personal, observan y aplican las estrategias de comunicación y visibilidad que utilizan estas personas. En ese mismo sentido, Kaplan & Haenlein (2010) destacan el impacto de las redes sociales en la transmisión de mensajes, gracias al volumen de personas que las usan y la facilidad y rapidez de acceso a la información a través de éstas.

Así pues, de acuerdo con Reolons (2012), el proceso de construcción de la marca personal desemboca en la apertura de mi marca al mundo (expresado por el autor como visibilidad o *networking*) en la que se definen los formatos que se utilizarán para transmitir

el mensaje al público objetivo, y que ha sido estructurado mediante las fases de autoconocimiento, ambiente y alcance (resumido por el autor como fase de estrategia). Este autor sostiene que el proceso de creación y muestra de la marca personal funciona como un iceberg, en el cual hay fases ocultas y visibles. En ese sentido, la apertura es la fase en la que se muestran los atributos de mi marca al público objetivo, haciendo uso de distintos mecanismos de comunicación, como los que se ilustran en la figura 5.

Como se observa en la figura 5, el proceso de diseño de la marca descrito en las etapas de autoconocimiento, ambiente, alcance y alineación estaría incompleto sin una estrategia que visibilice los atributos en las plataformas con mayor impacto. En ese sentido, la actualización permanente del perfil profesional, junto con fotografías, publicaciones y mensajes de cualquier índole, deben ser coherentes con la imagen que se desee proyectar en los canales seleccionados para abrirse al mundo y exponer los atributos que lo hacen distinto, valioso y que le dan el potencial para ser seleccionado.

De acuerdo con Sara (2014), la etapa de apertura requiere tomar decisiones sobre los canales más efectivos para mostrar su marca personal. Ello requiere que sus actividades físicas y digitales estén sincronizadas y guarden coherencia entre sí. Por ejemplo, elegir las redes sociales (Instagram, Facebook, LinkedIn, Twitter, entre otras) que están relacionadas con sus intereses profesionales y personales.

Por su parte, Toro Acosta (2015) anota que sin importar los medios sociales digitales utilizados para hacer visible la marca personal, todas funcionan como instrumentos que “permiten, facilitan y amplían la capacidad de las personas de participar, crear, compartir, colaborar o conectar, tal y como la naturaleza comunicativa del ser humano demanda” (Toro Acosta, 2015, p. 124).

Para Pérez Ortega (2014), las herramientas para comunicar la marca personal pueden variar entre directas, cercanas, personales, amplias, masivas y globales. Entre éstas se encuentran:

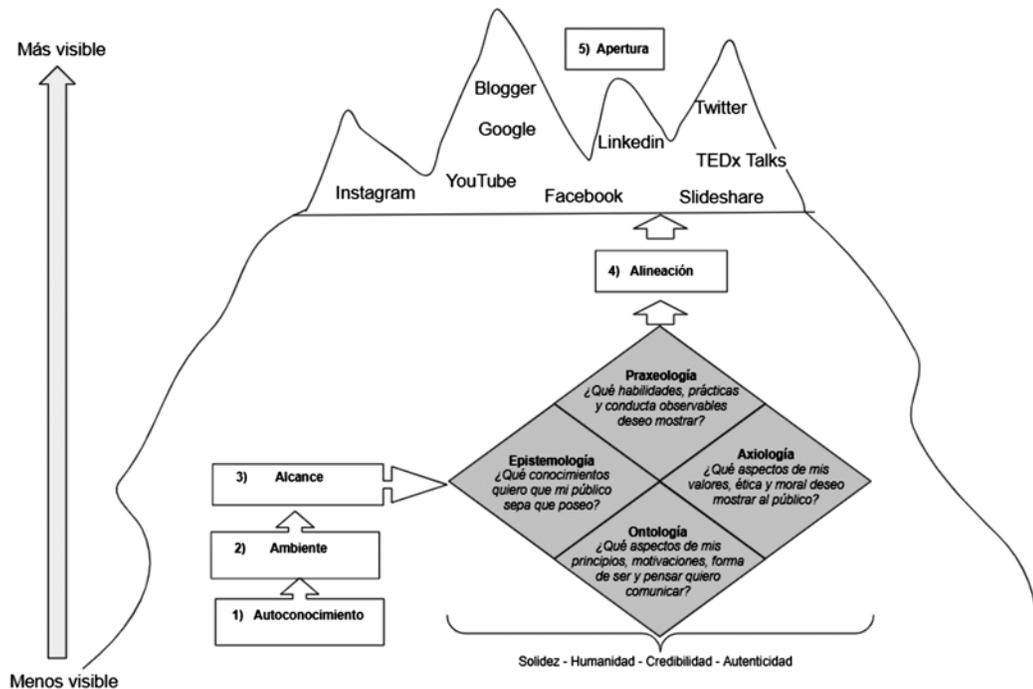


Figura 5. Fases de autoconocimiento, ambiente, alcance, alineación y apertura en el modelo iceberg de marca personal.
Fuente: elaboración propia a partir de Bédard (2003) y Reclons (2012).

- Imagen, aspecto, cuidado personal. Se relaciona con la ropa, higiene, aspecto físico y la forma como saluda). Según Rockcontent (2018), la primera imagen es fundamental para fortalecer su marca personal, por lo que la elección y la calidad de la foto que acompañe su perfil debe generar confianza y resaltar lo mejor de usted.
- Credenciales y documentos. Incluye su hoja de vida, flyers, cortos ebooks que suministren información sobre su trabajo, experiencia, proyectos y logros.
- Networking. Presencia en eventos profesionales, comerciales y sociales en los que se puede poner en contacto con personas y empresas que pueden ayudarlo, recomendarle y a brindarle asesoría.
- Reuniones y entrevistas. Son encuentros que le brindan la oportunidad perfecta para mostrar lo que hace y posicionarse como referente.
- Conferencias y ponencias. Este es uno de los canales más efectivos para mostrar todo su valor y para lograr que los asistentes se conviertan en sus embajadores de marca personal.
- Blog, sitio web. Consiste en contar con un sitio, administrado y controlado por usted, en el que pueda mostrarse y evidenciar los éxitos obtenidos en sus proyectos. En estos sitios puede enlazar sus presentaciones, sus apariciones en medios, fotos y demás material relacionado con su marca personal.
- Redes sociales, relaciones online. Al momento de tomar decisiones sobre cuál(es) redes sociales seleccionar para visibilizar su marca personal debe conocer que existen algunas profesionales como LinkedIn, a las que es más conveniente dedicar tiempo, dado que la inversión en su construcción y actualización se compensa con los resultados de notoriedad de su marca personal, frente a otras redes como Facebook, TikTok o Instagram. De acuerdo con Roca (2012), LinkedIn es un sitio en el que los profesionales pueden hacer visible su marca, su trayectoria y los éxitos profesionales obtenidos. Esto le da al público objetivo una idea de todo su potencial y lo que usted puede aportar.
- Video, foto, presentaciones virtuales. Según

su oficio o trabajo puede elegir entre muchas opciones para darse a conocer. Plataformas como YouTube y Vimeo funcionan muy bien en caso de mostrar algún conocimiento técnico o una habilidad específica (cocina, carpintería, pintura, entre otros). Por otra parte, si ofrece servicios profesionales (consultoría o experto en algún área del conocimiento) puede crear presentaciones usando plataformas como Slideshare o Udemmy. Si más que videos quiere mostrar imágenes de lo que hace, puede usar herramientas como Flickr, Picasa o Pinterest.

- Libros, ebooks. Los libros son la estrategia que añade mayor credibilidad a su marca personal, aunque como todo lo que vale la pena, requiere disciplina, tiempo y entrega. Actualmente, las editoriales brindan la opción de crear y distribuir su producción intelectual en formatos electrónicos que, además de ser más convenientes en costos, se pueden crear y publicar de forma más sencilla que los libros físicos.
- Prensa, radio, televisión. Si ha tomado en consideración todo lo expuesto, será más fácil llamar la atención de los medios de comunicación y usted podría resultar muy interesante para alguno de ellos. Si ha mostrado algo interesante a través de su estrategia de apertura de marca personal, puede ser llamado a participar en sitios, secciones o programas especializados a través de medios digitales, radio, prensa escrita o televisión.

Cinco consejos prácticos para gestionar su marca personal

1. Si usted no se hace visible, simplemente no existe. Seleccione los canales en función de los objetivos y contenidos que vaya a comunicar. Pero no basta con seleccionarlos, debe ser constante en la actualización y pertinencia del contenido que comparte. Puede elaborar un cronograma de publicaciones flexible, que le permita hacer ajustes en caso de que requiera priorizar algún contenido de forma estratégica.
2. Más no siempre es mejor. Si bien las redes sociales le permiten expresar el valor de su marca, no necesariamente el hecho de que

tenga muchos seguidores indica una influencia efectiva sobre ellos. Enfóquese en su público objetivo y en la calidad y coherencia de lo que muestra. Los seguidores se irán uniendo en la medida que muestre su valor de forma auténtica. Según Florido (2015) y Peris (sf), la paciencia, constancia y la calidad de lo que comparta son elementos básicos para alcanzar su objetivo.

3. Haga que sea fácil encontrarlo. Una recomendación, su nombre como la foto que acompañe su perfil debe ser la misma de sus redes sociales. Esto hace sencillo para otros hallarlo en internet (Ro, 2022).
4. Observe y aprenda de otros. Debe estar atento a las estrategias que utilizan otros para mejorar su marca personal. Analice la presencia de otros en canales online y offline, las publicaciones, la interacción con los seguidores, entre otros.
5. La unión hace la fuerza. No tema unirse a otros profesionales relacionados con su sector. No los vea como competencia, sino como colaboradores que alimentarán su red de contactos. Para eso, no pierda la oportunidad de asistir a eventos en el marco de su especialidad, para conocer personas con las que puede desarrollar alianzas estratégicas que le ayudarán a lograr sus propósitos. Confíe en usted, en su valor y en la distintividad de su marca personal.

Finalmente, no se desespere, recuerde que lo mejor de la vida se edifica con el tiempo. Por eso es vital la disciplina y el trabajo que invierta para que esos atributos, que conscientemente ha modelado y que está listo para mostrar al mundo, sean su fuente de poder para ganar notoriedad, para diferenciarlo y para alcanzar los objetivos laborales y profesionales que se ha propuesto.

CONCLUSIONES

Indudablemente, el marketing es una herramienta analítica, comercial y de gestión que, al estar alineada con los objetivos organizacionales y los requerimientos del público objetivo, amplía el valor de la marca, la diferenciación y el posicionamiento de los productos y servicios en un ambiente plagado de opciones. Hoy las organizaciones no sólo buscan



vender sino lograr conexiones emocionales con los clientes, de tal forma que la relación cliente-marca permanezca y se fortalezca más allá de la funcionalidad del producto o servicio.

Así como las organizaciones, las personas tienen una marca individual que se debe gestionar de manera adecuada para que su valor salga a la luz y puedan ser percibidos como individuos a los que vale la pena conocer, considerar, contratar en el plano laboral y profesional. Como marca, los seres humanos deben implementar, de manera consciente, estrategias que permitan hacer visible sus habilidades, conocimientos, valores y principios frente a un público potencialmente interesado en sus atributos.

El proceso de diseño y despliegue de la marca personal es estructurado y metódico, que parte del *autoconocimiento*. Esta fase es fundamental en la reflexión interna, clara y objetiva sobre nosotros los actuales para describir habilidades, conocimientos, valores y principios que fungen como un sello personal actual y como factores de influencia sobre la percepción de otros. De allí emergen las fortalezas y algunos elementos que se deben mejorar.

La segunda fase, denominada *ambiente*, implica dar una mirada al contexto laboral o profesional. Permite visualizar oportunidades y amenazas que se enfrentan dadas las fortalezas y debilidades actuales. Una vez identificadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, es momento de establecer una visión clara, definir los objetivos y la forma como se quiere que los otros lo reconozcan. En la tercera fase (*alcance*) se colocan en paralelo los atributos de la marca personal actual frente a los atributos que debería tener esta marca para diferenciarse y posicionarse en mercado objetivo. Seguidamente, es necesario realizar ajustes en la configuración de los atributos que llevará a tomar acciones específicas en cuanto a la adquisición y modificación de conocimientos y habilidades, así como la sustitución de conductas que fungen como barrera para el logro de los objetivos personales y profesionales. Esta cuarta fase recibe el nombre de *alineación*.

Posteriormente se despliega la marca a través de la quinta fase, denominada *apertura*, en la que se seleccionan los canales de comunicación adecuados para mostrarla, teniendo en cuenta que deben escogerse aquellos que por sus características permitan llegar más fácilmente al público objetivo. Cabe destacar que las fases de autoconocimiento, ambiente, alcance, alineación y apertura corresponden al modelo diseñado por los autores, al que denominaron Modelo de las cinco A para la construcción y despliegue de la marca personal. Estas fases deben surtir de manera ordenada y secuencial para lograr el impacto esperado.

Finalmente, la proyección de una buena imagen ante el mercado objetivo requiere de tiempo, disciplina y trabajo. Por lo que la calidad y pertinencia de la información que se muestre al mundo y la alineación de las publicaciones en los medios y redes con los objetivos trazados serán claves para que la marca personal se fortalezca y se posicione en el imaginario del público objetivo.

El marketing y la marca personal seguirán siendo objeto de estudio, debido al impacto que su adecuada gestión tiene en la empleabilidad y generación de oportunidades profesionales. Por lo anterior, los autores esperan que esta investigación se convierta en un marco de referencia para futuros trabajos en los que se profundice sobre esta temática. Esperamos a futuro continuar con esta línea investigativa efectuando estudios empíricos para explorar elementos determinantes de la marca personal de gerentes de las principales empresas de Barranquilla, para descubrir elementos asociados a habilidades, conocimientos, valores y principios que han incidido en su empleabilidad y desarrollo profesional.

Bibliografía

Aaker, D. A. (1991). Managing brand equity. <https://www.inovaconsulting.com.br/wp-content/uploads/2016/09/managing-brand-equity-by-david-aaker.pdf>.

Álvarez, F. (26 de abril de 2017). Sé radical, ¿cómo diferenciar tu marca personal a lo grande? Desde



la trinchera. <https://www.desdelatrinchera.com/marca-personal/diferenciar-marca-personal/>.

Arqués, N. (2007). Y tú, ¿qué marca eres? Alienta Editorial. https://planetadelibrosec0.cdnstatics.com/libros_contenido_extra/41/40313_Y_tu_de_que_marca_eres.pdf.

Bédard, R. (2003). Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. 1-El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas. *AD-minister*, (3), 68-88. [Dialnet-LosFundamentosDelPensamientoYLasPracticadAdministr-7024483 \(5\).pdf](https://dialnet-losfundamentosdelpensamientoylaspracticadministr-7024483(5).pdf).

Botero, C.C.A. (2006). Los ejes transversales como instrumento pedagógico para la formación en valores. *Revista Politécnica*, 2(3), 49-59. <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/pol/article/view/58/46>.

Chávez, J. M. (sf). *La importancia de la marca personal*. empresarial & laboral. <https://revistaempresarial.com/empresas/liderazgo/la-importancia-de-la-marca-personal/>.

Denyer, D. & Tranfield, D. (2009). *Producing a systematic review. The Sage handbook of organizational research methods*. Sage Publications.

Díaz-Sarmiento, C. P., Juliao-Esparragoza, D., & Silva-Guerra, H. (2021). Perfiles y competencias profesionales de los estudiantes en práctica: caso escuela de negocios colombiana. *Series de investigación de Reoalcei*, 35.

Dialnet-SeriesDeInvestigacionDeREOALCEI-844126(3).pdf.

Diccionario Empresarial Sage (sf). *Marketing Personal*. Recuperado el 4 de junio de 2022. <https://www.sage.com/es-es/blog/diccionario-empresarial/marca-personal/>.

Editor Grupo AKD (14 de julio de 2020). *¿Qué es la marca personal?* Grupo AKD. <https://grupoakd.com/blog/qu-es-la-marca-personal>.

Farías, F. (2009). La epistemología de las ciencias sociales en la formación por competencias del pregrado. *Cinta Moebio*, (34), 58-66. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cmoebio/n34/art04.pdf>.

Fernández Gómez, J. D., Hernández-Santaolalla, V., & Sanz-Marcos, P. (2018). Influencers, marca personal e ideología política en Twitter. *Cuadernos. info*, (42), 19-37. <https://dx.doi.org/10.7764/cdi.42.1348>.

Florido, M. (20 de noviembre de 2015). Cómo mejorar tu marca personal en internet en solo un año. Escuela Marketing and Web. <https://www.marketingandweb.es/marketing/ebook-marca-personal/>.

García, S.D. (2017). Dimensión humana y axiológica de la praxis pedagógica del formador de formadores. *Revista Educación Superior y Sociedad (ESS)*, 19(19), 43-72. <https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/11/9>.

García, M.E., de la Morena, T. M. & Presol, H, Á. (2014). Aplicación del autoconcepto al desarrollo de la marca personal. Análisis comparativo entre estudiantes internacionales. *Historia y Comunicación Social*. 19. 819-833 https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.46561.

García, M. E, & de la Morena T. M. (2015). Analizando el autoconcepto y la imagen: aplicación del mapa mental a la construcción de la marca personal. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (2), 396-424. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5834763>.

Garofalo, G. (2000). Guía práctica para ventas y marketing (1ª. ed.). México: Prentice Hall.

Hoffman, K., Douglas et al. (2007). *Principios de marketing*. México: Thomson Learning.

Jobber, D. (1998). Principles and practice of marketing (2th. ed.). Great Britain: McGraw-Hill.

Juliao Vargas, C. G. (2013). Educación: un acercamiento praxeológico. *Polisemia*, 2(2),



- 13-38. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.polisemia.2.2.2006.13-38>.
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of de world, united! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>.
- Kerin, R., Hartley S. & Rudelius, W. (2009). Marketing (9a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). Marketing (14ª. ed.). México: Pearson.
- Lacobucci, D. (2002). Marketing según Kellogg (1a. ed.). España: Javier Vergara Editor.
- Levitt, Th. (1975). Marketing myopia. *Harvard Business Review*, pp. 26-48.
- Lombana, J., Cabeza, L., Castrillón, J. & Zapata, Á. (2014). Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 301-313. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.01.017>.
- López, S. S. & Urraco, S.M. (2018). Creación y gestión del valor de marca personal: personal branding y adaptación al nuevo escenario laboral contemporáneo. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio. RITUREM*, 2(2), 29-48. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6756516>.
- Losada, J. C. (2010). La marca personal. *Comunicación*, (27), 23-32. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/comunicacion/article/view/2978>.
- Marcos, T. & Pérez, A. (2007). ¿Quién teme al personal branding? *Capital humano*, pp. 94-106. <https://www.andresperezortega.com/documentos/capitalhumano.pdf>.
- McNally, D. & Speak, K. (2003). *Sea su propia marca: destacando entre la multitud*. Gestión 2000.
- Meriño Stand, L. & Sepúlveda Chaverra, J. (2011). Análisis de la adaptación tecnológica como proceso de desarrollo en las organizaciones. *Teknos Revista Científica*, 7(2). 5-16. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6382695>.
- Mesa, M. (2012). Fundamentos de Marketing. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Noreña, D. (2018). Caracterización del liderazgo efectivo según el rombo filosófico de Renée Bédard: fundamentación de diseño de cargos directivos en una multinacional de servicios hidráulicos [Disertación maestría]. Universidad EAFIT. https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13751/Daniel_NorenaBustamante_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y.
- Oviedo, E. (29 de marzo de 2017). *Eva Collado: 'Marca Personal es todo lo que haces, dices y compartes*. Think Big/Empresas. <https://empresas.blogthinkbig.com/eva-collado-marca-personal/>.
- Park-Tonks, J. (2013). Personal branding as an expatriate in Austria. *Central European Business Review*, 2(3), 51-53. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/personal-branding-as-expatriate-austria/docview/1647734319/se-2>.
- Pérez Ortega, A. (2008). Marca Personal. Cómo convertirse en la opción preferente (Divulgación). Esic.
- Pérez Ortega, A. (2014). *Marca personal para dummies*. Planeta de libros.
- Pérez Ortega, A. (14 noviembre, 2014). *Marketing Personal o cómo comunicar tu Marca Personal*. Estrategia personal/Andrés Pérez Ortega. <https://www.andresperezortega.com/2014/11/diez-formas-de-comunicar-tu-marca-personal.html>
- Pérez Ortega, A., De las Heras García, A. & Hernández Hernández, S. (sf). El esquema de la marca personal. #Construye tu marca. CEF Marketing XXI. 1-14. <https://www.cef.es/files-cef/capitulo-17-construye-tu-marca.pdf>.



- Peris, R. (sf). 10 Consejos para mejorar y potenciar tu marca personal. Bloo.media. <https://bloo.media/blog/consejos-desarrollar-marca-personal/>.
- Peters, T. (1997). The brand called you. *Fast company*. <https://www.fastcompany.com/28905/brand-called-you>.
- Rampersad, H. (2009). *Tu marca personal*. Lid Editorial Empresarial.
- Recolons, G. (20 de junio de 2012). *La eficacia del modelo ICEBERG de marca personal*. Soymimarca corporate & personal branding. <https://www.soymimarca.com/la-eficacia-del-modelo-iceberg-de-marca-personal/>.
- Recolons, G. (9 de mayo de 2020). *Branding Personal y el Marketing Personal ¿es lo mismo?* Guillem Recolons. <https://www.guillemrecolons.com/el-marketing-personal/#:~:text=En%20una%20definici%C3%B3n%20sencilla%2C%20el,dar%20a%20conocer%20nuestra%20marca>.
- Rico-Jerez, M. (2013). La marca personal como seña de identidad del directivo: competencias distintivas. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 20, 57-73. <http://hdl.handle.net/10810/11415>.
- Rockcontent. (22 de diciembre de 2018). ¿Qué es y para qué sirve el Marketing Personal? Rockcontent/blog. <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-personal/>.
- Roca, J. (2012): *Revolución LinkedIn. La red profesional del management 2.0 del siglo XXI*. Paidós.
- Ro, A. (9 de mayo de 2022). Crea tu marca personal en 18 pasos: Guía de Personal Branding. Aula CM. <https://aulacm.com/crear-marca-personal/>.
- Sara, N. (22 de julio de 2014). Comunicación y marca personal. El blog de Natalia Sara. <https://nataliasara.com/2014/07/22/comunicacion-y-marca-personal/>.
- Sevilla, C. (2021). Imagen política: la estrategia que llegó para quedarse. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*. Pp. 91-101 <http://www.scielo.org.ar/pdf/ccedce/n97/1853-3523-ccedce-97-79.pdf>.
- Saren, M. (2007). *Marketing en graffiti* (1a. ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Schnarch, A. (2013). *Marketing para pymes: un enfoque para Latinoamérica* (1º. ed.) , p. 494. Bogotá: Alfaomega colombiana.
- Silva, H. (2021). *Marketing Internacional en América Latina. Teoría, Casos y Talleres*. Bogotá: Editorial Alpha.
- Silva, H. (2017). ¡Atrapa la liebre! Una historia de servicios. Bogotá: Editorial Alfaomega.
- Silva, H. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones*. Universidad del Norte Editorial. Ediciones de la U.
- Solomon, M. (2008). *Comportamiento del consumidor* (7ª. ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Stanton, W., Etzel, M. & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing* (14ª. ed.). México: McGraw- Hill.
- Toro Acosta, A. D. (2015). *Marca personal en medios sociales digitales: propuesta de un modelo de autogestión* [tesis doctoral, Universidad Complutense]. Repositorio institucional Universidad Complutense de Madrid. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/31130/>.
- Velásquez, J. E., Carvajal, M.C., & Alonso, A. (2017). Implicaciones del uso del personal branding en el profesorado de educación superior. *Revista Libre Empresa*, 14(2), 131-150 <https://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.2017v14n2.3036>.
- Vera, C. O., (2009). Cómo escribir artículos de revisión. *Revista médica la paz*. 15(1), 63-69.



http://www.scielo.org.bo/pdf/rmcmlp/v15n1/v15n1_a10.pdf.

Zapata Domínguez, A. (2009). El modo de ser cínico de los dirigentes. *Cuadernos de*

Administración (Universidad del Valle), (41), 81-92.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000100007.



El contrato de fiducia mercantil como forma de instrumentalización para el cumplimiento de los fines estatales

The commercial trust agreement as a form of instrumentalization for the fulfillment of the state purposes

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.30.8817

Resumen

En este artículo se aborda el contrato de fiducia mercantil y el régimen jurídico que le aplica, el cual se desarrolla entre instituciones jurídicas propias del derecho público y privado. Lo anterior teniendo en cuenta que en el ejercicio y en el desarrollo de la función pública las entidades estatales se ven abocadas a contar con un colaborador privado (sociedad fiduciaria), que a través del contrato fiduciario les permita cumplir y llevar a cabo instrumentos jurídicos, financieros y técnicos para atender las necesidades estatales. La metodología empleada es de tipo inductivo, jurídico y analítico. El texto investigativo se desarrolla en el marco de las siguientes líneas de investigación de la Universidad Libre de Colombia: i) Derecho, Estado, cultura y sociedad, ii) Desarrollo social y económico y iii) Desarrollo sostenible, tecnología e innovación.

Palabras claves: Fiducia mercantil, patrimonio autónomo, contrato estatal.

Abstract

The purpose of this article is to address the commercial trust contract and the applicable legal regime, which is developed between legal institutions of public and private law. The foregoing taking into account that in the exercise and development of the public function, state entities are forced to have a private collaborator (trust company) that allows them through the fiduciary contract to be able to fulfill and carry out legal instruments, financial and technical that allow them to meet state needs. The methodology used is inductive, legal and analytical. The investigative text is developed within the framework of the following research lines of the Universidad Libre de Colombia: (i) Law, State, culture and society, (ii) Social and economic development; and (iii) Sustainable development, technology and innovation.

Keywords: Commercial trust, autonomous patrimony, state contract.

María Alejandra Ramírez Arias

Abogada, Especialista en derecho administrativo, Magister en derecho administrativo. Abogada Senior en Alianza Fiduciaria S.A.
ORCID: 0000-0002-1713-7383
Correo: maleja24.09@hotmail.com

Cómo citar: Ramírez Arias, M. A. (2022). El contrato de fiducia mercantil como forma de instrumentalización para el cumplimiento de los fines estatales. *Dictamen Libre*, (30).
<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.8817>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

19 de noviembre de 2021

ACEPTADO

9 de mayo de 2022



INTRODUCCIÓN

Los contratos estatales son herramientas a través de las cuales se logran los fines del Estado. Es uno de los temas más controvertidos en el sistema jurídico colombiano, por lo cual requiere un constante análisis a partir de la normatividad, la jurisprudencia y la doctrina especializada (Silva, 2019).

Con base en lo anterior, el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública le permite a las entidades estatales celebrar contratos fiduciarios como la fiducia pública y el encargo fiduciario a los cuales les sean aplicables las normas públicas de contratación. Sin embargo, a partir de lo indicado por el legislador, las entidades públicas también pueden celebrar contratos de fiducia mercantil, consignados a la constitución de patrimonios autónomos y a los cuales les son aplicables las normas del derecho privado.

Es importante precisar que esta figura jurídica se basa en la confianza que deposita la entidad estatal en la fiduciaria para que gestione y administre en beneficio propio o de un tercero los bienes entregados en fideicomiso y, de esta forma, se exteriorice y materialice la voluntad de la administración.

En consecuencia, el objetivo de este artículo es abordar el contrato de fiducia mercantil, su régimen aplicable, su principal característica, que consiste en la transferencia de los bienes al fiduciario y la constitución del mencionado patrimonio autónomo, las obligaciones de las partes en el acto constitutivo del fideicomiso y su diferencia con otros contratos estatales.

Con base en lo anterior, se considera importante presentar la naturaleza jurídica de los patrimonios autónomos constituidos a través del contrato de fiducia mercantil por parte de las entidades estatales, pues a partir de ese instrumento se relaciona la calidad que tienen las entidades públicas como promotoras del fin estatal y las sociedades fiduciarias como entidades de servicios financieros y representantes de dicho patrimonio autónomo.

Resultados y discusión

Teoría general del contrato de fiducia mercantil

Evolución de la fiducia: de su utilización práctica a su tipificación legal

La fiducia en el derecho romano

En el antiguo derecho romano los ciudadanos estaban limitados contractualmente en la celebración de negocios jurídicos, pues debían acoplarse a las formas establecidas por la ley para celebrar contratos. “El mínimo error respecto del rito producía la ‘nulidad’ del negocio y la consiguiente insatisfacción de aquellos que querían disponer de sus intereses” (Rengifo, 2012, p. 21).

Una de las grandes deficiencias de las antiguas formas establecidas por la ley para celebrar contratos era el hecho de que los ciudadanos no tenían certeza de que la contraparte del negocio cumpliera sus obligaciones, por lo cual tenían que conformarse con aceptar la palabra del otro contratante y, en caso de incumplimiento, acudir a algunas acciones que les permitiera apoderarse físicamente del deudor insolvente, lo cual en realidad no representaba mayor defensa para el patrimonio. Sin embargo, esto no era ninguna garantía pues la situación económica del deudor podía haber cambiado de forma desfavorable, imposibilitándolo a pagar la deuda y, por ende, en muchos casos a actuar de mala fe, además de la lentitud para poder reclamar la deuda ya que no contribuía para proteger los intereses del acreedor (Casas Sanz de Santamaría, 2004).

El aumento del intercambio del comercio llevó a los romanos a adoptar un sistema jurídico que les permitiera actuar con más libertad para poder celebrar contratos que hasta ese entonces la ley no permitía.

Fue así como surgió, poco a poco al principio, y con gran impulso luego, otro derecho, fundado

en las decisiones del pretor, exento de rigidez y libre de formalismos inútiles, dotado de una gran flexibilidad, que lo hacía muy propio para aplicarse a las situaciones nuevas que se iban presentando (Casas Sanz de Santamaría, 2004, p. 17).

Era tan evidente la necesidad de reorganizar un sistema de protección para los romanos que se ideó la figura denominada fiducia, que traduce confianza, en el latín lealtad, fidelidad. Copete (1940) afirma que:

La convención de fiducia era, en el fondo, un contrato por el cual se transmitía la propiedad de una cosa con la obligación de devolverla, o más comprensivamente dicho, con el compromiso de desprenderse de ella en determinadas circunstancias. La obligación del adquirente fiduciario, eran según los textos más conocidos, la de transferir el dominio al enajenante, como que su transmisión se hacía en desempeño de una misión en garantía (pp. 28-29).

En ese sentido, para los romanos esta figura consistía básicamente en que al celebrar un contrato el deudor transfería su propiedad al acreedor como garantía, mientras tanto el acreedor conservaba la propiedad hasta que el deudor saldara su obligación. Ahora bien, es importante aclarar que no siempre el bien o los bienes quedaban en manos del acreedor, pues “En algunos casos se transmitía fiduciariamente a un tercero que, como era lógico, debía disfrutar de la más amplia confianza del deudor y del acreedor” (Casas Sanz de Santamaría, 2004, p. 19).

Para los romanos, el uso de la fiducia les sirvió como garantía para reclamar sus bienes, para proteger la propiedad cuando se colocaba en manos de un tercero, como medio de emancipación del *pater familia* o, incluso, como medio de intercambios agrícolas. “No sólo sirvió como medio de transferir un derecho real, sino también, dado su carácter de negocio abstracto para cobijar las más disímiles finalidades que van desde la emancipación del hijo hasta el testamento o el matrimonio” (Rengifo, 2012, p. 25).

La fiducia en el derecho anglosajón

En el derecho anglosajón la figura conocida como el *trust* tuvo su origen en los *uses*, que utilizaba el pueblo en defensa de las pesadas cargas tributarias que imponía el régimen feudal a los vasallos y el impedimento de que las comunidades religiosas pudieran poseer bienes inmuebles de acuerdo con el estatuto de manos muertas, *statute of mortain*.

Casas Sanz (1997) respecto al *statute of mortain*, sostiene que: “Así se expide el estatuto de manos muertas, el cual prohibió a los religiosos adquirir y poseer bienes raíces con base en el hecho de que, al estar en su poder la tierra no cumplía con las finalidades que le eran propias” (p. 22).

Esa carga tributaria impuesta a los vasallos y el impedimento de que las comunidades religiosas tuviesen bienes inmuebles fue lo que permitió establecer la institución jurídica conocida como el *use*, que en pocas palabras significaba confianza, pues lo que se buscaba era una persona que adquiriera la propiedad para luego entregar el uso, el goce y el disfrute a los religiosos.

Para Gallo (2008), “Es importante resaltar que con esta figura los religiosos eran los beneficiarios y por ello no tenían el deber de pagar las cargas económicas y personales que imponía el rey, mientras que el *feoffe* o prestanombres era la persona que estaba obligada a cumplir con estas cargas económicas que imponía la corona real (p. 11).

El *use* se utilizaba para transferir la propiedad de tierras que una persona (*cestiu que use*) hacía a otra (*feoffe to use*) en beneficio del mismo o de un tercero, con el compromiso de que el uso y goce de la tierra radicara en cabeza de quien la transfería, aun cuando la propiedad la tuviera quien la recibía, en virtud de la confianza y la buena fe. La celebración del *use* originaba una doble propiedad: una legal, cuyo titular era quien recibía las tierras, la cual se regía por la ley del *Common Law*, y la otra, la del beneficiario del *use* en equidad, *equity*



law, protegida por los cancilleres, en su mayoría eclesiásticos (Hernández, 2013).

Muchos usos fueron reconocidos por fuerzas legales con el nombre de trust. Con la expedición de la Ley judicial de 1873 se estableció que éstas prevalecían en caso de conflicto entre las normas del derecho común y las de equidad.

Por casi ciento cincuenta años el use dependió enteramente de la persona encargada de la propiedad, en razón de que al no haber documento escrito la institución no tuvo protección en las cortes del *common law*, empero, hacia final del siglo XIV, el chancellor, quien era el encargado de administrar la jurisdicción basada en la equidad (*equity*) comenzó a expedir decretos con el fin de protegerla. Los tribunales de equidad comenzaron a reconocer ciertos derechos a los beneficiarios, los cuales se consolidaron años más tarde en la elaboración de un sistema de propiedad equitativa (Rengifo, 2012, p. 30).

En resumen, el *trust* significaba que una persona negociaba con otra una propiedad para el beneficio de un tercero. Es decir, la transferencia que una persona hacía a otra en confianza para que esta última persiguiera un fin mismo para su beneficio o beneficio de otro. Gallo (2008), afirma acerca del *trust*:

El *trust* es una de las figuras jurídicas más conocidas y originales del derecho común anglosajón. Sin embargo, es gracias a la evolución y el desarrollo de la equidad dentro del sistema jurídico inglés, que ha llegado a su auge como institución jurídica útil para un sin número de negocios y contratos. La creación de la institución jurídica del *trust* se considera como la contribución más importante del derecho de equidad al sistema legal anglosajón (p. 10).

La idea fundamental del *trust* radica en la escisión del derecho a la propiedad, haciendo que de la administración y de su provecho económico, una o varias personas tengan la propiedad de determinados bienes, los cuales se administran en

beneficio de un tercero o para un fin determinado (Hayzus, 2001).

A partir del concepto del *trust* se define y entiende en Colombia la figura denominada fiducia. Su conceptualización permite comprender cómo esta figura jurídica de raíces anglosajonas cobra vital relevancia en la celebración de contratos basados en la confianza y en el correcto manejo o uso de los bienes a un tercero.

La fiducia en el ordenamiento jurídico colombiano

La Ley 45 de 1923 reguló el normal funcionamiento de los establecimientos bancarios, organizó las especialidades de la industria bancaria, trajo el sistema de inspección de la Superintendencia Bancaria, “encargada de la ejecución de las leyes que se relacionaran con los bancos comerciales, hipotecarios, el Banco de la República y todos los demás establecimientos que hiciesen negocios bancarios en Colombia” (art. 19) y consagró por primera vez la palabra sección fiduciaria, que era el área de un banco encargada de tomar, aceptar y desempeñar los encargos de confianza que le fueran legalmente encomendados (art. 7).

En esta ley, el fideicomiso era “todo encargo de confianza de los en ella expresados, y por fideicomisario el individuo o entidad a quien se encomienda tal encargo” (art. 7). Así mismo, se reconoce que el superintendente bancario podía conceder autorización a los establecimientos bancarios que hicieran negocios en Colombia para establecer o mantener la sección fiduciaria para actuar como albacea, administrador fideicomisario (art. 71).

Cabe mencionar que la llamada Superintendencia Bancaria tenía la facultad de conceder a los establecimientos bancarios “el derecho de obrar como fideicomisarios, albaceas, administradores, registradores de acciones y bonos, curadores de herencia, mandatarios, depositarios, curadores de bienes de dementes, menores, sordomudos, ausentes y personas por nacer” (art. 105). Así como para ejercer funciones de agentes fiscales y en tal carácter (i) recibir y entregar dinero y en tal



carácter traspasar, registrar y refrendar títulos de acciones, bonos u deudas, (ii) ejecutar fideicomisos de mujeres casadas o divorciadas para servir de administrador de sus propiedades, (iii) obrar como fideicomisario en las hipotecas o bonos dados por corporaciones nacionales y extranjeras, (iv) obrar como fideicomisario de bienes de menores y como depositarios de sumas consignadas en los juzgados en beneficio del menor o de otra persona o entidad, entre otras (art. 107).

En definitiva, los establecimientos bancarios actuaban como fideicomisarios, es decir, a quienes se les daba un encargo determinado para administrar dinero, bienes, bonos, prendas etc., basados en la confianza del negocio.

Posteriormente, la Ley 45 de 1990 expidió normas en materia de intermediación financiera, reguló la actividad aseguradora e impulsó la actividad fiduciaria estableciendo que “los establecimientos de crédito no podrían prestar servicios fiduciarios” (art. 6). Además, indicó que “los establecimientos de crédito deberán presentar para aprobación de la Superintendencia Bancaria los programas para el desmonte de sus secciones fiduciarias” (art. 6), es decir, quien tenía el control sobre la fiducia eran las sociedades fiduciarias autorizadas por la Superintendencia Bancaria, quitándole dicha facultad a los establecimientos bancarios.

Según Asobancaria, entidad que representa al sector financiero en Colombia, la Ley 45 de 1990:

Es una de las reformas estructurales más importantes del sistema financiero colombiano. Estuvo orientada hacia la liberalización de los mercados y la internacionalización de la economía, y dio paso a la estructura de la multibanca dentro del modelo de matrices y filiales. Mediante ésta se autorizó la participación de los establecimientos de crédito en la propiedad de entidades orientadas a la gestión de portafolios, actividades fiduciarias, la administración de pensiones y cesantías, y la venta de seguros y corretaje. Otro de sus aportes fue la autorización al Ejecutivo para expedir el primer Estatuto

Orgánico del Sistema Financiero, el cual estaba contenido en el Decreto Ley 1730 de 1991.

De manera semejante, la Ley 35 de 1993 reguló la actividad financiera, bursátil y aseguradora relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión de los recursos captados del público, indicando por primera vez que “las sociedades fiduciarias podrían celebrar contratos de fiducia mercantil sin que para tal efecto se requiera la solemnidad de la escritura pública” (art. 16). En desarrollo de las facultades que esta ley otorgó al gobierno nacional para la actualización de la normatividad financiera, se expidió el Decreto-Ley 663 de 1993, actual Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

Ese decreto ley estableció la naturaleza jurídica de las sociedades de servicios financieros, indicando que “son sociedades de servicios financieros las fiduciarias” (art. 3), las cuales tienen por función realizar las operaciones previstas en el régimen legal que regula su actividad. Adicionalmente, en su artículo 29 estableció las actividades que pueden llevar a cabo las sociedades fiduciarias.

Es importante indicar que el mencionado decreto ley estableció el contrato de encargo fiduciario, de acuerdo con el cual le son aplicables todas las normas que regulan el contrato de fiducia mercantil y el contrato de mandato regulados por el Código de Comercio (art. 146).

A su vez, la Constitución Política de Colombia de 1991 consagró las actividades financieras y bursátiles que tenían que ver con el aprovechamiento e inversión de los recursos de captación, los cuales son de interés público y sólo se pueden ejercer previa autorización del Estado (art. 335).

Ahora bien, la Ley 80 de 1993, por la cual se expidió el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, además de indicar el objeto de los encargos fiduciarios que celebren las entidades estatales con las sociedades fiduciarias, introdujo la llamada fiducia pública, indicando que aquellos “contratos de fiducia pública sólo podrán celebrarse por las entidades estatales con estricta



sujeción a lo dispuesto en el presente estatuto, únicamente para objetos y con plazos precisamente determinados” (art. 32). Esta figura la utilizan las entidades estatales para celebrar negocios jurídicos de confianza con las fiduciarias, para el manejo y la correcta administración de los bienes del Estado.

Concretamente, el Decreto 410 de 1971, por el cual se expidió el Código de Comercio, consagró que “la fiducia mercantil es un negocio jurídico en virtud del cual una persona, llamada fiduciante o fideicomitente, transfiere uno o más bienes especificados a otra, llamada fiduciario, quien se obliga a administrarlos o enajenarlos para cumplir una finalidad determinada por el constituyente en provecho de éste o de un tercero llamado beneficiario o fideicomisario” (art. 1226). Así mismo, sostiene que el fiduciante y el beneficiario pueden ser la misma persona, y que sólo los establecimientos de crédito y las sociedades fiduciarias autorizadas por la actual Superintendencia Financiera podrían tener la calidad de fiduciarios.

En resumen, en el Código de Comercio se establecieron las principales características de estos negocios jurídicos: a) una fiducia se debe constituir entre vivos y mediante escritura pública (art. 1228), b) quedan prohibidas las fiducias de negocios secretos y aquellas donde el beneficio se otorgue a diversas personas sucesivamente (art. 1228), c) la separación de los bienes fideicomitidos a los del activo fiduciario forman parte de un patrimonio autónomo (art. 1233), d) los deberes indelegables del fiduciario (art. 1234), e) los derechos del beneficiario (art. 1234) y f) la responsabilidad del fiduciario, quien debe responder hasta por culpa leve en cumplimiento de la gestión encomendada (art. 1243).

Objeto, partes y obligaciones de la fiducia mercantil en el ordenamiento jurídico colombiano

Objeto del contrato de fiducia mercantil

Desde la constitución de la fiducia y su significación con el derecho comercial colombiano se ha dejado

claro que ésta tiene como finalidad llevar a cabo un cometido, en virtud del negocio celebrado entre las partes. “El objeto de dicho negocio jurídico es el de enajenar o administrar los bienes fideicomitidos para el cumplimiento de una finalidad encomendada” (CE, Sala Contenciosa Administrativa, No. 7739, 1996).

Por su parte, el objeto del contrato de fiducia mercantil se reduce al hecho de cumplir con una finalidad determinada y previamente indicada por el fideicomitente. Según la Sentencia No. 11001-3103-039-2000-00310-01, emitida por la Sala de Casación Civil de la Corte Suprema de Justicia (2009), “Comporta el negocio jurídico de fiducia mercantil, la transferencia real y efectiva de uno o más bienes, el encargo de gestión reflejado en su administración o enajenación, la finalidad determinada en interés del constituyente, beneficiario o fideicomisario y la remuneración del fiduciario”.

Ahora bien, como lo indica el Código de Comercio (art. 1226), el fiduciante o también llamado fideicomitente transfiere los bienes a la fiduciaria, quien se obliga a administrarlos o cumplir una labor encomendada, y en virtud de ello la constitución de un patrimonio autónomo, diferente al suyo, sin su total disposición.

Como lo afirma la Sentencia No 05001-23-31-000-2006-01516-01(16642), emitida por la Sección Cuarta de la Sala de lo Contencioso Administrativo del Consejo de Estado (2008):

Los bienes objeto de la fiducia salen del patrimonio del fideicomitente pero no entran al del fiduciario; además, para todos los efectos legales, los bienes fideicomitidos deberán mantenerse separados del resto del activo del fiduciario y de los que correspondan a otros negocios fiduciarios, y forman un patrimonio autónomo afecto a la finalidad contemplada en el acto constitutivo.

Con base en lo anterior, se puede concluir que tanto la transferencia de dominio del fiduciante a la fiduciaria para cumplir con la labor encomendada, como la

constitución de un patrimonio autónomo, el cual se convierte en receptor de derechos y obligaciones derivados de los contratos que se ejecuten en virtud del contrato de fiducia, son elementos propios del contrato de fiducia mercantil, el cual pueden celebrar entidades públicas, cuya finalidad es entregar la administración de los recursos del Estado al fiduciario para que, a partir de la constitución del patrimonio autónomo, los administre y se pueda cumplir el cometido estatal.

Partes del contrato de fiducia mercantil

La jurisprudencia constitucional indica que en el contrato de fiducia mercantil intervienen tres partes: 1) El fideicomitente o constituyente, propietario del bien que entrega en fiducia, 2) El fiduciario, persona a quien se encomienda la propiedad hasta tanto se verifique el cumplimiento de la condición, momento en el cual debe restituirla al beneficiario del fideicomiso y 3) El fideicomisario, persona a cuyo favor se constituye el fideicomiso y en favor de quien debe llevarse a cabo la restitución del bien cuando se cumpla la condición (Corte Constitucional, sentencia C-046/17, 2017).

En ese sentido, el contrato fiduciario consta de tres partes: el fideicomitente, el fiduciario y el fideicomisario, o también llamado tercero beneficiario. Cabe anotar que el fideicomitente puede ser el mismo beneficiario.

Fideicomitente

Persona natural o persona jurídica que transfiere el bien o los bienes a la fiduciaria para que se lleve a cabo el fin encomendado. González (2019) manifiesta que “El fideicomitente, fiduciante o constituyente del negocio, persona natural o jurídica, o patrimonio autónomo, quien transfiere un bien o conjunto de bienes al administrador fiduciario” (p. 82).

Es decir, el fiduciante o fideicomitente es quien transfiere el dominio de los bienes a la fiducia para constituir el patrimonio autónomo. Si en el contrato de fiducia mercantil interviene una entidad pública, se puede concluir que el fideicomitente necesariamente

tiene que ser esa entidad estatal, que tiene una necesidad institucional, a partir de lo cual entrega los bienes a la fiduciaria para su administración o gestión.

Fiduciaria

Como lo indica la Asociación de Fiduciarias de Colombia (Asofiduciarias), las sociedades fiduciarias son aquellas entidades de servicios financieros o sociedades anónimas autorizadas, sujetas a la inspección, control y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia que administran los activos de acuerdo con las instrucciones establecidas por el fideicomitente y las normas que lo regulen.

Esto quiere decir que las fiduciarias necesariamente tienen que ser personas jurídicas, legalmente constituidas y vigiladas por la Superintendencia Financiera. Este fiduciario es la persona a la cual se le transfiere el bien o los bienes para cumplir la finalidad encomendada.

De la Hoz (2018) afirma que:

La fiduciaria tiene un deber de diligencia, cuidado, previsión y profesionalismo en la administración de los recursos que le son transferidos que son los que otorgan a las partes contratantes la confianza que se pretende brindar mediante el contrato en la administración de los bienes destinados al cumplimiento de la finalidad prevista. (p. 31)

Cabe destacar, además, que en términos prácticos la fiduciaria recauda, administra y gestiona los negocios encargados por el fideicomitente, pero adicionalmente si ese fideicomitente es una entidad estatal, es claro que la sociedad fiduciaria administrará recursos de carácter público entregados en confianza para poder cumplir con el interés general.

Ahora bien, es importante precisar que los contratos de fiducia mercantil celebrados por entidades públicas surgen no sólo a partir de las necesidades estatales sino también a partir de lo que determine el legislador en la norma.



Tercero beneficiario o fideicomisario

Puede ser una persona natural o jurídica. Como se indicó, también puede ser el mismo fideicomitente u otra persona delegada por éste, en el cual recae el beneficio y las ganancias de la labor encomendada y gestionada por la fiduciaria.

Obligaciones principales de las partes del contrato de fiducia mercantil

En primer lugar, el fideicomitente tiene como obligación principal señalar la finalidad del fideicomiso. “El fiduciante, fideicomitente o constituyente es quien transfiere la propiedad de los bienes objeto del contrato y determina la finalidad del encargo” (Gómez, 2015, p. 8). Él mismo debe transferir el bien o los bienes objeto del contrato, los cuales son administrados por la fiduciaria. Ossa (2015) indica al respecto:

El negocio no es, entonces, de obligación de hacer transferencia de los bienes, sino de la transferencia misma y, como contrato real que es, el negocio requiere para su perfeccionamiento y cumplimiento de la finalidad, que el fideicomitente realice la tradición de los bienes, cuando se trata de fiducia mercantil o le haga entrega de éstos, cuando se constituye un encargo fiduciario. (p. 10)

Por su parte, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP, 2021), en el concepto radicado 06036, define que “Dichos bienes salen real y jurídicamente del patrimonio del fideicomitente (titular del dominio) y están afectos al cumplimiento de las finalidades señaladas en el acto constitutivo”.

En segundo término, se indicó que el fiduciario ostenta una capacidad de gestor que representa derechos, obligaciones y deberes frente al fideicomitente o al tercero beneficiario. El Código de Comercio Colombiano señala como un deber indelegable de la fiduciaria “realizar diligentemente todos los actos necesarios para la consecución de la finalidad de la fiducia” (numeral 1, artículo 1234). Sin embargo,

dada la amplitud y complejidad de la disposición normativa, se entiende que el encargo no puede ejercerse sin limitación, sino que debe circunscribirse a las instrucciones que se hayan impartido en el contrato fiduciario.

En consonancia con lo descrito, resulta claro que la obligación principal del fiduciario en el contrato de fiducia mercantil es cumplir con el fin o la finalidad que se le ha encargado, siempre y cuando dicha finalidad esté dentro de los límites impartidos por el fideicomitente, la constitución política, la ley, el orden público y las buenas costumbres.

Es decir, a la fiduciaria le está completamente restringido darle un uso diferente a los bienes o dineros entregados, pues como vocera y administradora del patrimonio autónomo siempre debe actuar bajo las instrucciones que le sean impartidas por el constituyente; además, tiene como deber indelegable “mantener los bienes objeto de la fiducia separados de los suyos y de los que correspondan a otros negocios fiduciarios” (Cód. Com, art. 1234, 1971).

En definitiva, la confianza es la base de la celebración de los negocios fiduciarios, ya que el fideicomitente confía en la fiduciaria para que cumpla la finalidad encomendada, por lo cual esta última no puede ejecutar labores diferentes a la finalidad consagrada en el objeto del negocio fiduciario.

Por su parte, el tercero beneficiario, que puede ser el mismo fideicomitente, tiene como deber primario beneficiarse de la gestión encomendada a la fiduciaria y puede “Exigir al fiduciario el fiel cumplimiento de sus obligaciones y hacer efectiva la responsabilidad por el incumplimiento de ellas” (Cód. Com, art. 1235, 1971).

Finalmente, en los contratos de fiducia mercantil celebrados por entidades públicas, por regla general el fideicomitente, es decir, la entidad estatal, es el beneficiario del contrato, que a partir de la necesidad también se ve beneficiado de la ganancia y la labor encomendada por la fiduciaria, que al final de cuentas es haber cumplido el fin estatal.

Elementos estructurales del contrato de fiducia mercantil

Es importante aclarar que el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, Ley 80 de 1993, en su artículo 13 indica que los contratos que celebren las entidades a que se refiere el artículo 2 se regirán por las disposiciones comerciales y civiles pertinentes, salvo en las materias particularmente reguladas en aquella ley, lo cual supone que el contrato de fiducia mercantil celebrado por una entidad estatal tiene a su cargo instrumentos de derecho privado pero, además, a la luz del artículo 32 del estatuto, configura un contrato estatal.

Dicho esto, a continuación se indican algunas particularidades del contrato de fiducia mercantil estatal que dan mayor claridad o entendimiento en su conceptualización.

De acuerdo con su reglamentación, es un contrato nominado, ya que se encuentra regulado en el Código de Comercio (artículos 1226 al 1244). De igual forma, lo cobijan las disposiciones del Código Civil y del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

Este contrato es típico, pues según Camacho (2005), "Al hablar de tipicidad nos estamos refiriendo a la regulación que hace el ordenamiento jurídico" (p. 2). Es decir, el contrato fiduciario mercantil se encuentra previsto en la ley, teniendo como consecuencia una serie de normas que regulan sus aspectos esenciales.

De acuerdo con su formación, este contrato es solemne, pues se encuentra sujeto a la observancia de formalidades especiales, de tal manera que sin ellas no produce ningún efecto, es decir, si no cumple ciertos requisitos, determinados y especiales, el contrato no es válido como tal (Código Civil, art. 1500, 1873).

En cuanto a sus efectos, el contrato de fiducia mercantil es bilateral, pues genera obligaciones, derechos y deberes para las partes: para el fiduciario, quien debe llevar a cabo el negocio o fin encomendado, que puede ser un cometido estatal, mediante la

gestión o la administración de lo encargado; y para el fideicomitente o fiduciante, quien además de señalar la finalidad del fideicomiso debe hacer la transferencia del bien o los bienes a la fiduciaria.

Así mismo, este contrato fiduciario es principal, pues existe por sí solo y no necesita adherirse a otro para nacer a la vida jurídica, es decir, no necesita de otro contrato para ser válido. Por otra parte, es oneroso, ya que los involucrados tienen una carga prestacional recíproca. Por ejemplo, una entidad estatal que sea el fideicomitente en un contrato de fiducia mercantil transfiere dinero a una fiduciaria para llevar a cabo un cometido estatal, para la entidad pública el beneficio es el cumplimiento de la finalidad querida; por su parte, la fiduciaria gestiona o administra el dinero beneficiándose con una remuneración.

Según el artículo 1498 del Código Civil, también se trata de un contrato conmutativo, pues las partes están en la obligación de dar o hacer determinada cosa para realizar un negocio jurídico. Es decir, el fideicomitente transfiere los bienes y la fiduciaria se encarga de administrarlos o gestionarlos.

Ahora bien, de acuerdo con las obligaciones de las partes, el contrato de fiducia mercantil es de carácter temporal, pues la intervención de la fiduciaria es transitoria, ya que una vez cumple con la gestión encomendada por el fideicomitente, el contrato de fiducia termina y se debe liquidar porque ya cumplió la finalidad encomendada en el acto constitutivo inicial.

Como se indicó, fiducia significa confianza y fidelidad. Dicha confianza es un elemento estructural del contrato de fiducia mercantil, ya que su principal objetivo es cumplir una labor encomendada, lo cual únicamente puede realizar la fiduciaria, que tiene los conocimientos técnicos para hacerlo.

En términos muy sencillos, Rengifo (2012) explica lo que significa confianza:

El principio de confianza significa, en términos coloquiales, que si me encuentro en Bogotá y conduzco mi vehículo por la carrera séptima en



el sentido sur a norte, por ese mismo carril no me toparé con otro carro que se dirija norte a sur. El principio de confianza es el fundamento de la actividad en equipo, de la división de trabajo y, obviamente, de aquellos contratos de colaboración en que cada parte debe hacer lo suyo, para contribuir en el logro de un propósito común; o mejor, el fundamento de aquellos contratos en donde se confía en que cada una de las partes haga lo propio para la satisfacción de la otra o de las otras, o de la finalidad para la cual fue establecido el respectivo negocio (p. 218).

En otras palabras, por más simple o difícil que parezca el negocio jurídico, la confianza permite que las dos partes del contrato colaboren para cumplir con el fin encomendado.

Para finalizar, es importante indicar que el contrato de fiducia mercantil se asimila al contrato de mandato, el cual se encuentra regulado en artículo 2142 del Código Civil. Según dicho artículo, el mandato es un contrato en el que una persona confía la gestión de determinados negocios a otra, quien se encarga de gestionar por cuenta y riesgo de la primera. Así, en el contrato de fiducia mercantil el fideicomitente le confía la gestión de un negocio determinado a una fiduciaria para que lleve a cabo el desarrollo del fideicomiso.

El patrimonio autónomo y su relación para la ejecución del contrato estatal

El encargo fiduciario y la fiducia pública

Estas dos figuras, el contrato de fiducia pública y el encargo fiduciario, están contempladas en el artículo 32 numeral 5 del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, que indica como premisa que en estos contratos no hay transferencia de recursos públicos y, por ende, no hay constitución de patrimonios autónomos.

Según la Sentencia 1074, emitida por la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado

(1998), en la fiducia pública y en el encargo fiduciario no se da la transferencia de dominio sobre los bienes o recursos estatales ni se constituye un patrimonio autónomo distinto del propio de la entidad estatal. Así mismo, los contratos de fiducia pública tienen como sujeto contratante a las entidades estatales, de manera que no se pueden delegar en las sociedades fiduciarias. Así como la remuneración o comisión de la fiduciaria no se puede pactar con cargo a los rendimientos del fideicomiso, salvo que se encuentren presupuestados.

Dicho de otra manera, "En los encargos fiduciarios y en las fiducias públicas no hay transmisión del dominio a la fiduciaria" (CE, Sección Tercera de la Sala de lo Contencioso Administrativo No 7600123250002002002601 (23623), 2004). En la fiducia pública y en el encargo fiduciario la entidad fideicomitente, que es una entidad estatal, entrega los bienes a la fiduciaria sin el título de dominio, es decir, no salen del patrimonio de la entidad estatal ni constituyen un patrimonio autónomo diferente.

Ahora bien, en cuanto a la diferencia entre el encargo fiduciario y la fiducia pública, Rengifo (2012) sostiene lo siguiente:

Puede decirse que la única diferencia existente entre la fiducia pública y el encargo fiduciario radica en la destinación de los recursos manejados, pues el encargo sería el aplicable para el manejo de los recursos derivados de los contratos estatales, mientras la fiducia, con las limitaciones anotadas, sería la adecuada para cualquier otro fin buscado por la administración (p. 248).

Teniendo claro el concepto de estas figuras jurídicas y su diferenciación, a continuación se establece la diferencia entre éstos y el contrato materia de estudio. Según lo indica la sentencia C-483/2017 emitida por la Corte Constitucional (2017):

El contrato de fiducia mercantil difiere del de fiducia pública. La figura de la fiducia pública, que es diferente de la sociedad fiduciaria pública, se encuentra contemplada

en el numeral 5° del artículo 30 de la Ley 80 de 1993, el cual señala, entre otras cosas, que: los encargos fiduciarios que celebren las entidades estatales con las sociedades fiduciarias autorizadas por la Superintendencia Bancaria tendrán por objeto la administración o el manejo de los recursos vinculados a los contratos que tales entidades celebren". En relación con ello, esta Corporación a través de la sentencia C-086 de 1995 estimó que aunque el Estatuto General de la Contratación Pública creó un nuevo tipo de contrato, sin definirlo, denominado "fiducia pública", se puede entender que éste "(...) no se relaciona con el contrato de fiducia mercantil contenido en el Código de Comercio y en las disposiciones propias del sistema financiero. Se trata, pues, de un contrato autónomo e independiente, más parecido a un encargo fiduciario que a una fiducia (por el no traspaso de la propiedad, ni la constitución de un patrimonio autónomo), al que le serán aplicables las normas del Código de Comercio sobre fiducia mercantil, en cuanto sean compatibles con lo dispuesto en esta ley.

Con base en lo anterior, se puede indicar que existen dos elementos diferenciales de los contratos de fiducia pública y encargo fiduciario con el contrato de fiducia mercantil. El primero radica en que en la fiducia mercantil se transfieren los bienes fideicomitidos a la sociedad fiduciaria, constituyéndose un patrimonio autónomo diferente tanto al de la entidad estatal como al de la sociedad fiduciaria. Por otra parte, el segundo consiste en que en la fiducia mercantil "La transferencia de los bienes fideicomitidos constituye una circunstancia de ejecución de los mismos en el presupuesto de la entidad pública fideicomitente" (Ching, 2020, p. 14). Es decir, mientras que en la fiducia pública y el encargo fiduciario al no existir transferencia de los bienes no hay ejecución en el presupuesto del fideicomitente como entidad estatal.

Celebración y ejecución del contrato de fiducia mercantil por parte de las entidades estatales

El artículo 32 de la Ley 80 de 1993 indica que son contratos estatales "todos los actos jurídicos

generadores de obligaciones que celebren las entidades a que se refiere el estatuto, previstos en el derecho privado o en disposiciones especiales, o derivados del ejercicio de la autonomía de la voluntad". Con base en esto, se puede establecer que un contrato es estatal cuando una de las partes es una entidad pública, desde un punto de vista funcional y orgánico, y se acompaña con lo establecido en el artículo 2° de aquella disposición normativa.

Como lo establece Benavidez (2004), "El que una de las partes sea una entidad estatal parece no solamente un elemento necesario para calificarlo como contrato estatal, sino un elemento suficiente, ya que en principio todos los contratos celebrados por entidades públicas tienen el carácter de contrato estatal (p. 50).

Por otra parte, el Consejo de Estado se pronunció al respecto diciendo:

Adquiere relevancia en este punto la naturaleza de cada entidad, por lo cual si se considera que determinado ente es estatal por contera habrá de concluirse que los contratos que la misma celebre deberán tenerse como estatales, sin importar el régimen legal que les deba ser aplicable. Esta afirmación encuentra soporte legal en el artículo 32 de la Ley 80 de 1993, disposición que al tratar de definir los contratos estatales adoptó un criterio eminentemente subjetivo u orgánico, apartándose así de cualquier juicio funcional o referido al régimen jurídico aplicable a la parte sustantiva del contrato (CE, Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Tercera, No.: 68001-23-15-000-1997-00942-01 (16246), 2011).

Conviene destacar que el mencionado Estatuto indicó en su artículo 13 que "los contratos que celebren las entidades estatales a que se refiere el artículo 2o. del presente estatuto se regirán por las disposiciones comerciales y civiles pertinentes, salvo en las materias particularmente reguladas en la ley" (Ley 80, art.13, 1993). En resumen, los contratos estatales tienen en su configuración sustancial, natural y accidental instrumentos de derecho privado.



Franco (2019) indica al respecto:

El contrato estatal, administrativo, público o gubernamental constituye un espacio de encuentro de la dicotomía del derecho privado y el derecho público en el que estos campos jurídicos se articulan, en lugar de confrontarse, en las diferentes etapas de su formación, celebración, ejecución y liquidación (p. 243).

Así las cosas, es claro que las entidades estatales pueden celebrar contratos de fiducia mercantil con sociedades fiduciarias cuyo fin sea satisfacer el interés general, es decir, cumplir fines estatales, buscar la continua y eficiente prestación de servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados (Ley 80, art.3, 1993). Además, que tengan como propósito transferir bienes o recursos para su gestión o administración y, por ende, constituir el patrimonio autónomo.

Ahora bien, para que una entidad pública celebre un contrato de fiducia mercantil debe iniciar un proceso de selección, con la rigurosa observancia del procedimiento de licitación o concurso previsto en la ley (Ley 1150, art.25, 2007). Este proceso debe sujetarse a los principios de la contratación pública, “los cuales están orientados a brindar las herramientas que permitan hacer de la contratación un instrumento ágil de gestión pública” (Benavides, 2014, p. 213). El contrato de fiducia mercantil lo celebran las siguientes partes: el fideicomitente, que es la entidad pública, y la sociedad fiduciaria, que es la sociedad de servicios financieros legalmente constituida que administra los bienes fideicomitados. Así mismo, se debe contemplar que puede haber un tercero beneficiario, que además puede ser el mismo fideicomitente.

Es importante resaltar que los recursos transferidos por la entidad estatal a la fiduciaria constituyen un patrimonio autónomo propio, que es diferente al de la entidad estatal y al del fiduciario.

El patrimonio autónomo, esencia del contrato de fiducia mercantil

El patrimonio autónomo se constituye a partir de los bienes que transfiere la entidad estatal, como fideicomitente, a título de fiducia mercantil. Su finalidad debe aparecer en el contrato fiduciario. Ese patrimonio autónomo no tiene personería jurídica; por tanto, su constitución no origina un nuevo sujeto de derecho (Rodríguez, 2017).

En consonancia con lo anterior, los patrimonios autónomos son receptores de derechos y obligaciones pero carecen de personería jurídica, por lo cual, procesalmente hablando, la sociedad fiduciaria actúa como su vocera. Como lo indica la Sentencia No. 1909/2005, emitida por la Sala de Casación Civil de la Corte Suprema de Justicia (2005):

Los patrimonios autónomos que se denominan así justamente porque teniendo vida propia, así sea de manera transitoria como suele ser, están destinados a pasar en definitiva a alguna persona natural o jurídica, o a cumplir una finalidad, aplicación o afectación específica; y si bien no se les ha conferido personalidad jurídica, lo cierto es que su presencia ha dado lugar a gran cantidad de operaciones y relaciones de derecho en el tráfico comercial de inocultable utilidad socioeconómica, las cuales pueden transcurrir pacíficamente como ser objeto de controversias o litigios.

Una vez constituido el contrato fiduciario, ese patrimonio autónomo se vuelve sujeto de derechos, lo cual quiere decir que si en ejecución del contrato se presentan actuaciones procedimentales o procesales en las que se vea involucrado tanto económica como financieramente, el llamado a responder no es la entidad estatal como fideicomitente, sino el patrimonio autónomo creado para tal fin.

Así mismo, el artículo 53 de la Ley 1563 de 2012, Código General del Proceso, reconoce que los patrimonios autónomos tienen capacidad para ser parte en los procesos judiciales. Por su parte, el artículo 54 de esta misma ley indica que “las personas

jurídicas y los patrimonios autónomos comparecerán al proceso por medio de sus representantes, con arreglo a lo que disponga la Constitución, la ley o los estatutos”, aclarando, además, que “en el caso de los patrimonios autónomos constituidos a través de sociedades fiduciarias, comparecerán por medio del representante legal o apoderado de la respectiva sociedad fiduciaria, quien actuará como su vocero”.

Al respecto, González (2019) indica que:

El patrimonio autónomo no es persona natural ni jurídica, y por tal circunstancia en los términos del artículo 44 del C. de P. Civil, en sentido técnico procesal, no tiene capacidad para ser parte en un proceso, pero cuando sea menester deducir en juicio derechos u obligaciones que lo afectan, emergentes del cumplimiento de la finalidad para la cual fue constituido, su comparecencia como demandante o como demandado debe darse por conducto del fiduciario quien no obra ni a nombre propio porque su patrimonio permanece separado de los bienes fideicomitidos, ni tampoco exactamente a nombre de la fiducia, sino simplemente como dueño o administrador de los bienes que le fueron transferidos a título de fiducia como patrimonio autónomo afecto a una específica finalidad (p. 203).

Esto quiere decir que los patrimonios autónomos tienen capacidad para hacer parte de un proceso, pero que además se constituyen a través de sociedades fiduciarias, que en todas y cada una de las actuaciones que comprometan el patrimonio comparecerán por medio de su representante legal o apoderado, quien actuará únicamente como su vocero.

Al respecto, la Superintendencia Financiera de Colombia indica lo siguiente sobre los patrimonios autónomos, haciendo referencia al alcance del artículo 1232 del Código de Comercio:

Como consecuencia de la formación de ese patrimonio autónomo y dada su afectación al cumplimiento de la finalidad señalada en el

acto constitutivo, él se convierte en un centro receptor de derechos subjetivos pudiendo ser, desde el punto de vista sustancial, titular de derechos y obligaciones, y desde el punto de vista procesal, comparecer a juicio como demandante o demandado a través de su titular -el fiduciario- (Circular 046 de 2008).

En resumen, por expresa disposición legal del artículo 2.5.2.1.1 del Decreto 2555 de 2010, que reglamentó los artículos 1233 y 1234 del Código de Comercio, se indica que corresponde a la entidad fiduciaria ser la vocera y administradora del patrimonio autónomo:

En desarrollo de la obligación legal indelegable establecida en el numeral 4 del artículo 1234 del Código de Comercio, el fiduciario llevará además la personería del patrimonio autónomo en todas las actuaciones procesales de carácter administrativo o jurisdiccional que deban realizarse para proteger y defender los bienes que lo conforman contra actos de terceros, del beneficiario o del constituyente, o para ejercer los derechos y acciones que le correspondan en desarrollo del contrato de fiducia (Dec. 2555, art. 2.5.2.1.1, 2010).

Es decir, la sociedad fiduciaria actúa única y exclusivamente como vocera y administradora del patrimonio autónomo, mientras que la entidad estatal, como fideicomitente del contrato, instruye al fiduciario para que celebre y ejecute diligentemente todos los actos jurídicos necesarios para lograr el fin estatal, de conformidad con las obligaciones detalladas en el contrato fiduciario celebrado por las partes.

Separación patrimonial de los bienes de la fiduciaria y del fideicomiso

Según el artículo 1233 del Código de Comercio, “Los bienes fideicomitidos deberán mantenerse separados del resto del activo del fiduciario y de los que correspondan a otros negocios fiduciarios, y forman un patrimonio autónomo afecto a la finalidad contemplada en el acto constitutivo”. En



ese sentido, se puede indicar que en el contrato de fiducia mercantil existe el principio de separación patrimonial que rige entre las sociedades fiduciarias y los patrimonios autónomos administrados.

Además, cabe mencionar lo que afirma la sentencia SC-20450/2017, emitida por la Sala de Casación Civil de la Corte Suprema de Justicia (2017):

El Código de Comercio, persigue el Derecho que el fiduciante pueda lícitamente destinar un bien o conjunto de bienes, que ya no serán parte de su patrimonio, al cumplimiento de un encargo así mismo lícito por parte de la sociedad fiduciaria, a cuyo patrimonio tampoco entran ellos y, por ende, no forman parte de la prenda general de sus acreedores y por tal motivo debe mantenerlos separados del resto de sus activos y de otros fideicomisos. Ese patrimonio autónomo, si bien no es un sujeto de derechos y obligaciones, en la práctica conforma una universalidad jurídica cuya vocera, la sociedad fiduciaria, tiene su personería para defender los derechos y obligaciones asignados al mismo.

Por su parte, la sentencia radicado 1909/2005, emitida por la Sala de Casación Civil de la Corte Suprema de Justicia (2005), expresa lo siguiente:

El patrimonio autónomo no es persona natural ni jurídica, y por tal circunstancia en los términos del artículo 44 del Código de Procedimiento Civil, en sentido técnico procesal, no tiene capacidad para ser parte en un proceso, pero cuando sea menester deducir en juicio derechos u obligaciones que lo afectan, emergentes de la finalidad para la cual fue constituido, su comparecencia como demandante o como demandado debe darse por conducto del fiduciario quien no obra ni a nombre propio porque su patrimonio permanece separado de los bienes fideicomitidos, ni tampoco exactamente a nombre de la fiducia, sino simplemente como dueño o administrador de los bienes que le fueron transferidos a título de fiducia como un patrimonio autónomo afecto a una específica finalidad.

Este marco normativo permite afirmar que una cosa es el patrimonio de la sociedad fiduciaria y otra el que administra, que además proviene de los bienes o recursos públicos que transfiere la entidad gubernamental para llevar a cabo un fin estatal. "Los bienes fideicomitidos deberán mantenerse separados del resto del activo del fiduciario y de los que correspondan a otros negocios fiduciarios, y forman un patrimonio autónomo afecto a la finalidad contemplada en el acto constitutivo" (Cód. Com, art. 1233, 1971).

Así mismo, a la luz de lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 1234 del Código de Comercio, el cual indica los deberes indelegables del fiduciario, además de los previstos en el acto constitutivo, la sociedad fiduciaria debe "mantener los bienes objeto de la fiducia separados de los suyos y de los que correspondan a otros negocios fiduciarios" y "llevar la personería para la protección y defensa de los bienes fideicomitidos contra actos de terceros, del beneficiario y aún del mismo constituyente".

Esto implica que los bienes afectos y transferidos al patrimonio autónomo responden por las obligaciones contraídas en el cumplimiento de la finalidad del fideicomiso, por lo que quien contrata con el patrimonio autónomo debe saber qué activos respaldan los compromisos contraídos en desarrollo del negocio jurídico.

A continuación se transcribe el Laudo Arbitral denominado Drug Pharmaceutical S.A. - Drug S.A. vs. Alianza Fiduciaria S.A. Bogotá, D. C., del 23 de marzo de 2006, a través del cual se indicó lo siguiente:

El tribunal encuentra claramente regulados dos aspectos del contrato de fiducia: cuando se constituye un patrimonio autónomo debe permanecer separado del patrimonio de la fiduciaria, y la representación de dicho patrimonio corresponde a la fiduciaria. No puede la fiduciaria ocultar su calidad de representante del patrimonio autónomo frente a terceros, pues su actuación en representación del mismo, siempre debe quedar claramente

expresada. Luego, si es la fiduciaria la representante del patrimonio autónomo para actuar ante terceros, también lo debe ser para demandarlos o ser demandado. Es el patrimonio autónomo quien responde contractualmente de la ejecución del contrato y quien debe ser demandado por su inejecución, cumplimiento tardío o defectuoso, claro está, representado por la sociedad fiduciaria (p. 6).

Ahora bien, para garantizar la independencia de los bienes del fiduciario a los del fideicomiso, las sociedades fiduciarias se identifican con su número tributario (NIT), que es diferente al de los patrimonios autónomos que administra. Adicionalmente, cada uno de estos patrimonios autónomos administrados se identifica por el nombre y por las partes involucradas, así como por los bienes encomendados y la finalidad perseguida (Rendón, 2021).

El contrato de fiducia mercantil en ejecución de los fines estatales

La gestión o administración de recursos públicos por parte del fiduciario necesariamente implica la inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera y el control de la Contraloría General de la República, de acuerdo con la Constitución política y las normas de la materia (Ley 80, art. 32, 1993).

En otras palabras, a pesar de que las sociedades fiduciarias son entidades privadas que se rigen por las normas de derecho privado y tienen su propio control y vigilancia, por el simple hecho de administrar recursos públicos, la Contraloría, como máximo órgano del control fiscal del Estado, está en la obligación de salvaguardar esos recursos públicos administrados por particulares (Const. P. Art. 267, 1991), solicitando al fiduciario el reporte económico, contable y financiero de la gestión del patrimonio autónomo. Como lo indica la sentencia C-1191/2000, emitida por la Corte Constitucional (2000):

El control fiscal es una función pública autónoma que ejercen los órganos instituidos en la Constitución con ese preciso objeto. Dicho control se extiende a las actividades,

operaciones, resultados y demás acciones relacionadas con el manejo de fondos o bienes del Estado, que lleven a cabo sujetos públicos o particulares, y su objeto es el de verificar, mediante la aplicación de sistemas de control financiero, de legalidad, de gestión, de resultados, de revisión de cuentas y evaluación del control interno- que las mismas se ajusten a los dictados y objetivos previstos en la Constitución y la ley.

No se debe ignorar que a pesar de que la entidad estatal es a la que le corresponde por disposición legal entregar los recursos o bienes al fiduciario para que los administre o gestione, las decisiones sobre todas y cada una de las actuaciones que ocurran en torno al patrimonio autónomo las toma e imparte ella como fideicomitente del contrato de fiducia mercantil.

En otras palabras, el límite obligacional del fiduciario es administrar los recursos que integran el patrimonio autónomo y suscribir los documentos que se deriven de éste. Mientras el límite obligacional de la entidad pública como fideicomitente del contrato, es controlar y hacer seguimiento de las funciones públicas que le corresponden y que giran en torno al patrimonio autónomo.

En resumen, mientras que el fiduciario cumple con las obligaciones de pago y administración de recursos, la entidad pública debe tomar las decisiones técnicas, jurídicas y financieras que se originan de la celebración de contratos y la suscripción de documentos por parte del patrimonio autónomo, porque a pesar de que ese patrimonio fue entregado a un tercero para su administración, sigue en cabeza del ente gubernamental el permitir y hacer que se cumpla la finalidad estatal.

En ese sentido, la suscripción de los documentos de cualquier índole por parte del patrimonio autónomo implica la materialización de la voluntad del fideicomitente, sin hacer a un lado la naturaleza del contrato de fiducia mercantil y las obligaciones y responsabilidades que de éste se originen. Además, porque el artículo 29 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero prohíbe expresamente a las



fiduciarias ejercer el cumplimiento de funciones públicas que no le corresponden y que no tiene autorizadas.

Finalmente, en virtud del contrato de fiducia mercantil, es la entidad estatal la que tiene a su cargo la toma de decisiones relacionadas con el patrimonio autónomo, tanto en su planeación como en su ejecución, y para impartir a la fiduciaria el manejo de los recursos. En ese sentido, no podía ser de otra forma, pues de lo contrario se desconocería el papel de las fiduciarias como sociedades de servicios financieros, asignándole conocimiento y responsabilidades en materias que no hacen parte de su objeto ni función social, desconociendo también la limitación que existe para las fiduciarias de realizar únicamente las operaciones que por ley le son autorizadas.

Es importante indicar que las responsabilidades y el papel de las partes en la celebración del contrato fiduciario deben quedar explícitos en los documentos que hacen parte del contrato, como el pliego de condiciones, los estudios previos, las preguntas y respuestas que puedan surgir en desarrollo de la licitación o concurso, si el caso, en los manuales operativos, financieros, económicos y de contratación del patrimonio autónomo, entre otros.

Esto permite que a las partes les queden claras sus funciones, sus papeles y limitaciones en desarrollo y ejecución del contrato fiduciario. Además, evita los posibles conflictos procesales que se puedan presentar entre las partes y entre los terceros que se vinculen con el patrimonio autónomo, sin desconocer que ese contrato estatal se celebra para satisfacer un interés general y se debe cumplir.

CONCLUSIONES

El contrato fiduciario tiene su origen en el derecho romano y en el derecho anglosajón, instituciones jurídicas que hicieron que la celebración de este tipo de contratos se basara en la confianza y en el correcto ejercicio de la labor encomendada en el acto constitutivo de la fiducia.

El contrato de fiducia mercantil, al ser celebrado por entidades estatales tiene a su cargo instrumentos de derecho público, además de regirse por las disposiciones comerciales y civiles pertinentes, ya que tiene como finalidad cumplir lo encomendado y previamente determinado por el fideicomitente como entidad estatal, haciendo real y efectiva la transferencia de bienes al fiduciario, y como consecuencia de ello, la constitución de un patrimonio autónomo receptor de derechos y obligaciones.

Se identificaron las principales características de los contratos de fiducia mercantil que celebran las entidades estatales, el régimen que les aplica, la constitución de un patrimonio autónomo diferente al activo de las fiduciarias y de la misma entidad pública, y su diferencia con otros contratos estatales que también se basan en la confianza.

Se concluye que el contrato de fiducia mercantil lo utilizan las entidades públicas para celebrar contratos con sociedades financieras expertas, como las fiduciarias, que administran o gestionan de la manera más eficiente los recursos públicos transferidos al fideicomiso y contribuyen al cumplimiento del interés general perseguido. Este contrato estatal, que se rige por las disposiciones normativas del derecho privado, se ha convertido en una herramienta para que con base en la confianza y la experticia, los entes gubernamentales cuenten con un aliado para la consecución de los fines del Estado.

BIBLIOGRAFÍA

Asobancaria. Normatividad, decretos, leyes y resoluciones que rigen el sector. Recuperado de <https://www.asobancaria.com/normatividad/#:~:text=ESTATUTO%20ORG%C3%81NICO%20DEL%20SISTEMA%20FINANCIERO,normas%20vigentes%20sobre%20la%20materia>.

Asociación de Fiduciarias de Colombia (Asofiduciarias). Negocios fiduciarios. Recuperado de <https://www.asofiduciarias.org.co/educacion-financiera/negocios-fiduciarios/>.



- Asociación de Fiduciarias de Colombia (Asofiduciarias). Cartilla fiduciaria. Recuperado de <https://www.asofiduciarias.org.co/wp-content/uploads/2017/12/CARTILLA-FIDUCIARIA-DEFINITIVA-7-julio-2011.pdf>.
- Benavides, J. (2004). *El contrato estatal: entre el Derecho Público y el Derecho Privado* (2ª. ed.). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Benavides, J. (2014). *Contratos públicos estudios* (1ª. ed.). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Camacho, M. (2005). Régimen jurídico aplicable a los contratos atípicos en la jurisprudencia colombiana. *REVISTA e – Mercatoria* 4(1), (pp 2-4). Recuperado de: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/emerca/article/view/2106>.
- Casas Sanz, E. (1997). *La fiducia, recuento histórico y evolución técnica y jurídica desde la ley 45 de 1923* (2ª. ed.). Bogotá: Editorial Temis.
- Casas Sanz, E. (2004). *Del trust anglosajón a la fiducia en Colombia* (3ª. ed.). Bogotá: Editorial Temis.
- Ching, J. (2020), La naturaleza jurídica de los contratos suscritos por patrimonios autónomos derivados de la celebración de contratos de fiducia mercantil por entidades públicas (trabajo de grado para obtener el título de Magíster en Derecho del Estado con énfasis en Derecho Administrativo). Recuperado de <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/3616>.
- Consejo de Estado (CE), sala contenciosa administrativa (julio 26 de 1996). M.P. Julio Enrique Correa Restrepo. No. 7739 (Colombia).
- Consejo de Estado (CE), sala de consulta y servicio civil (marzo 4 de 1998). M.P. César Hoyos Salazar. No. 1074 (Colombia).
- Consejo de Estado (CE), sala contenciosa administrativa (mayo 15 de 2003). M.P. Alier Eduardo Hernández Enríquez. No. 76001232500020020026 (23623) (Colombia).
- Consejo de Estado (CE), sala de lo contencioso administrativo (noviembre 13 de 2008). M.P. Héctor Romero Díaz. No. 05001-23-31-000-2006-01516-01(16642) (Colombia).
- Consejo de Estado (CE), sala de lo contencioso administrativo (marzo 31 de 2011). M.P. Hernán Andrade Rincón. No. 68001-23-15-000-1997-00942-01(16246) (Colombia).
- Constitución Política de Colombia (1991). Colombia: Leyer.
- Corte Constitucional (CC) (septiembre 13 de 2000). Sentencia C-1191/2000 (Colombia).
- Corte Constitucional (CC) (febrero 1º de 2017). Sentencia C-046/17 (Colombia).
- Corte Constitucional (CC) (julio 13 de 2017). Sentencia C-483/2017 (Colombia).
- Copete, E. (1940). La fiducia. Editorial ABC.
- Corte Suprema de Justicia (CSJ), sala de casación civil (julio 1º de 2009). M.P. William Namen Vargas. No. 11001-3103-039-2000-00310-01/2009 (Colombia).
- Corte Suprema de Justicia (CSJ), sala de casación civil (diciembre 7 de 2017). M.P. Margarita Cabello Blanco. SC-20450/2017 (Colombia).
- Corte Suprema de Justicia (CSJ), sala de casación civil. Radicado 1909/2005 (Colombia).
- De la Hoz, L. (2018). Implicaciones jurídicas entre fidecomisocivil, la fiducia mercantil y la inembargabilidad de la propiedad en el territorio colombiano (trabajo de grado para obtener el título de abogado. Universidad de la Costa, Barranquilla). Recuperado de <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/124>.
- Decreto 410/1971 (marzo 27 de 1971). Por el cual se expide el Código de Comercio (Colombia).
- Decreto Ley 663/1993 (abril 2 de 1993). Por medio del cual se actualiza el Estatuto Orgánico del Sistema



- Financiero y se modifica su titulación y numeración (Colombia).
- Decreto 2555/ 2010 (julio 15 de 2010) (Colombia).
- Departamento Administrativo de la Función Pública (2021, febrero). Radicado No. 20216000060361. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160831>.
- Franco, D. (2019). *Interpretación de los contratos civiles y estatales* (1^o. ed.). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Gallo, L. (2008). El trust anglosajón en Colombia: problemáticas y aspectos generales (trabajo de grado, Universidad de los Andes). Recuperado de <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/20440/u335988.pdf?sequence=1>.
- Gómez, J. (2015). *Negocios fiduciarios en el sector inmobiliario* (monografía de grado. Pontificia Universidad Javeriana). Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/36966>.
- González, C. (2019). *Fiducia y patrimonios autónomos en Colombia. Un análisis desde la dogmática jurídica* (tesis doctoral, Universidad Libre). Recuperado de <https://repository.unilivre.edu.co/handle/10901/17720>.
- Hayzus, J. (2001). *Fideicomiso: finalidades en ámbito familiar y de negocios, funciones del fiduciario, patrimonios separados, protección de los beneficiarios, administración* (1^o. ed.). Buenos Aires: Editorial Astrea.
- Hernández, M. (2013). El trust y el fideicomiso en las legislaciones latinoamericanas. *Revista Foro Derecho Mercantil* 38. (pp. 13-47). ISSN: 1794-0427.
- Laudo Arbitral. Drug Pharmaceutical S.A. – Drug S.A. vs. Alianza Fiduciaria S.A. No. radicado 1376. Bogotá, D.C. (2006). <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/21697>.
- Ley 84/1873 (mayo 26 de 1873). Diario Oficial No. 2.867 de 31 de mayo de 1873. Código Civil de los Estados Unidos de Colombia.
- Ley 45/1923 (julio 19 de 1923). Sobre establecimientos bancarios (Colombia).
- Ley 45/ 1990 (diciembre 18 de 1990) (Colombia).
- Ley 35/1993 (enero 5 de 1993) (Colombia).
- Ley 80/1993 (octubre 28 de 1993) (Colombia).
- Ley 1150/2007 (julio 16 de 2007) (Colombia).
- Ley 1563/2012 (julio 12 de 2012). *Diario Oficial* No. 48.489 (Colombia).
- Ossa, L. (2015). *Obligaciones de resultado a las fiduciarias en el proyecto de circular básica jurídica en la administración de la fiducia inmobiliaria* (trabajo de grado, Universidad Pontificia Bolivariana). Recuperado de <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/3470>.
- Rendón, A. (2021). *Viabilidad de la fiducia mercantil ante la apertura de procesos concursales cuyo titular sea el constituyente* (trabajo de grado, Universidad EAFIT, Escuela de Derecho, Medellín). Recuperado de <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/30043>.
- Rengifo, E. (2012). *La fiducia mercantil y pública en Colombia* (3^o. ed.). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Rodríguez, S. (2017). *Negocios fiduciarios, su significación en América Latina* (2^o. ed.). Bogotá: Legis.
- Silva, J. (2019). *Contratación estatal, del principio de planeación en el sistema de compras públicas en Colombia. Una visión multidisciplinaria* (1^o. ed.). Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Superintendencia Financiera de Colombia (2008). *Boletín Ministerio de Hacienda*, capítulo Superintendencia Financiera de Colombia. Circular 046 de 2008.



Software de gestión de información: una propuesta para contrarrestar una de las causas del problema de congestión judicial en Colombia

Information management software: a proposal to solve one of the causes of the problem of judicial congestion in Colombia

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.30.8822

Resumen

Esta investigación pretende ofrecer una alternativa de solución a las necesidades de descongestión del sistema judicial colombiano, tomando como caso de referencia el Juzgado 01 Civil Circuito de Fusagasugá, Cundinamarca. Se recurre al uso de herramientas tecnológicas de gestión de información (*software web*) como una opción eficiente para disminuir los tiempos de atención a los usuarios, optimizando las gestiones del personal del juzgado en la organización de los expedientes judiciales frente al alto flujo documental que se presenta, así como el suministro de información requerido para el Sistema Estadístico de la Rama Judicial. La investigación es de tipo evaluativa, utilizando el método deductivo pre-experimental de caso único, mediante entrevistas estructuradas y observación de campo. Los resultados permiten aceptar la Hipótesis Nula (H0) y, a su vez, se identifica que en todos los despachos judiciales de Colombia se utiliza mucho el *software* generado como aplicación web y cuyo dominio es www.radicapp.com.

Palabras claves: Aplicación informática, base de datos, gestión de la información, software de código abierto.

Abstract

The research offers an alternative solution to the needs of decongestion of the Colombian judicial system, taking as a particular case of reference the Civil Circuit Court 01 of Fusagasugá, Cundinamarca. For this purpose, the use of technological tools of information management (*web software*) is used as an efficient option to reduce the time of attention to users; optimizing the efforts made by the court staff in activities of organization of court records in the face of the high flow of documents presented, as well as the supply of information required for the Statistical System of the Judicial Branch. The research is of an evaluative type, using the pre-experimental deductive method of a single case through the use of structured interviews and field observation. The results obtained allow accepting the Null Hypothesis (H0) and at the same time, a high potential of use is identified in all the judicial offices of Colombia of the software generated as a web application and whose domain is www.radicapp.com.

Keywords: computer applications, databases, information processing, open source software.

Rubén Darío Rojas Villarraga

Magíster(c) en Gestión de las Tecnologías de la Información de la Universidad Cooperativa de Colombia. Especialista en Gerencia Administrativa de Proyectos. Investigador.
ORCID: 0000-0003-1118-4389
Correo: ruben.rojas@campusucc.edu.co

Sandra Liliana Torres Taborda

Magíster en e-learning. Doctoranda en Formación en la Sociedad del Conocimiento de la Universidad de Salamanca, España. Directora de proyecto de grado.
ORCID: 0000-0001-6906-553X
Correo: storresta@usal.es

Alexander Anchicoque Calderón

Magíster en diseño y gestión de proyectos tecnológicos de la Universidad Internacional de la Rioja. Codirector de proyecto de grado.
ORCID: 0000-0003-2036-4066
Correo: alexander.anchicoque@campusucc.edu.co

Cómo citar: Rojas Villarraga, R. D. ., Torres Taborda, S. L. ., & Anchicoque Calderón, A. . (2022). *Software de gestión de información: una propuesta para contrarrestar una de las causas del problema de congestión judicial en Colombia*. Dictamen Libre, (30).
<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.8822>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

4 de septiembre de 2021

ACEPTADO

14 de abril de 2022



INTRODUCCIÓN

El poder público en Colombia se distribuye en tres ramas: ejecutiva, legislativa y judicial. En esta última se encuentran establecimientos abiertos al público encargados de recibir, dar trámite y gestionar fallos judiciales frente a las controversias existentes entre personas naturales o jurídicas en las jurisdicciones civil, laboral, penal, de familia, de ejecución de penas, de pequeñas causas y de competencia múltiple. Estos establecimientos se denominan juzgados o despachos judiciales. En cada municipio debe funcionar al menos uno de estos (Rama Judicial, 2020).

Como parte de sus responsabilidades con el sistema judicial nacional, cada despacho de Colombia debe reportar trimestralmente una relación de los procesos que recibe, gestiona y archiva, así como la etapa procesal en la que se encuentran. Estas actividades generalmente se realizan de forma manual a través de registros en libro en los que se toma nota del radicado de los procesos y sus avances, lo que obliga a buscar en diferentes archivos físicos coincidencias en los números de radicados para poder establecer su estado. Esta dispendiosa labor ocupa mucho tiempo, ya que debe hacerse no sólo para este reporte trimestral sino también cada vez que un usuario, abogado o apoderado pida información sobre su caso. Sin contar con el alto margen de error que se presenta al registrar información de manera manual, situación que implica que en algunas ocasiones sea casi imposible identificar el estado de un caso, pues no se utiliza otro dato diferente al número de radicado para identificar un proceso.

En Colombia, el DANE realizó el más reciente censo demográfico del país, revelando una población total aproximada de 48.258.494 habitantes, distribuidos en 16.070.893 unidades de vivienda (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2018). Por su parte, el Consejo Seccional de la Judicatura del Atlántico (Rama Judicial del Poder Público) expone que el estándar internacional determinado por la OCDE es de 65 jueces por cada 100.000 habitantes. Sin embargo, entendiendo que cada despacho judicial tiene un único juez, se establece que en Colombia para el año 2020, había 12,2 jueces por cada 100.000 habitantes. Según

información del Sistema Estadístico de la Rama Judicial [Sierju] (2020), en el país existen 5886 despachos judiciales, 202 circuitos judiciales y 1104 municipios con juzgados. Situación que explica la congestión en los despachos y los retrasos en la atención a las diversas necesidades de sus usuarios (Consejo Seccional de la Judicatura del Atlántico, 2017, p. 1).

No obstante, la problemática de los despachos no depende exclusivamente del número de jueces, sino que involucra otro aspecto de fondo: las deficiencias en procesos de gestión de información que ayude a administrar de manera correcta, oportuna y sistematizada el almacenamiento y recuperación de los datos.

Para el caso particular de esta investigación se analiza la situación actual del Juzgado Civil Circuito 01 de Fusagasugá, que según el mapa judicial de la Rama, presta sus servicios a los siguientes municipios: Fusagasugá, Arbeláez, Cabrera, Pandi, Pasca, San Bernardo, Silvania, Tibacuy y Venecia en Cundinamarca. Sumando una población aproximada de 198.688 habitantes, según información del DANE (2018).

Tomando como referente la problemática planteada, se destaca la importancia de sistematizar la gestión de información del despacho y revisar la existencia de programas de código abierto que sirvan para respaldar la labor administrativa del juzgado. Sin embargo, dadas las características de los procedimientos que se deben seguir en cada fase del expediente judicial se reconoce la necesidad de contar con un programa diseñado específicamente para ese fin, pues no se trata de administrar documentos sino de incorporar tecnologías de información alineadas a los requerimientos de la organización, para atender con eficacia sus compromisos con la comunidad y el sistema judicial. Este proyecto requiere intervención profesional para impulsar la implementación de TI como parte de la gestión del conocimiento y aseguramiento de la calidad, siendo el *software* un mecanismo que asegura el cumplimiento de la función pública del juzgado

y demanda en su incorporación soluciones para implementar y administrar los recursos conducentes al cumplimiento de los aspectos legales y éticos propios de la caracterización del objeto de estudio de la investigación.

Este proceso, que se ocupa del tratamiento de la información, adquiere gran utilidad para el desempeño del Juzgado Civil Circuito 01 de Fusagasugá, ya que sirve como evidencia de los actos y servicios realizados; además, provee información confiable sobre los procesos y las funciones que desarrolla en su día a día. Ponjuán et. al (2014) plantean que la gestión documental de información puede entenderse como “información relativa a las acciones diarias que realiza una organización para realizar sus propósitos y que, en consecuencia, le sirven tanto para mantenerse informada de sus propias acciones, como de evidencia o prueba de las mismas, así como para la memoria organizacional y social”.

Según Aguilar (2016):

La explosión de los grandes volúmenes de datos no para de crecer de modo exponencial. Eric Schmidt, presidente ejecutivo de Google, advirtió que entre el origen de la Tierra y el año 2003 se crearon 5 exabytes de información; pero que en la actualidad creamos la misma cantidad cada dos días.

La realidad acerca de los grandes volúmenes de datos y la dificultad para gestionarlos no es ajena a ningún ámbito en la vida del ser humano y su valor es cada vez de mayor impacto. Según Díaz (2017), en la actualidad, los datos, la información y el conocimiento se perciben como una trilogía que va en continua evolución, incluyendo hoy, además, a la sabiduría como un conjunto bien organizado, destinado a resolver problemas específicos.

Diversos estudios sobre modelos para el almacenamiento de grandes volúmenes de datos sostienen que éstos pueden verse desde dos perspectivas, que Vásquez-Moctezuma (2015) explica de la siguiente manera:

La primera observación se puede hacer desde el punto de las estructuras de sistemas de almacenamiento con opciones como DAS (Direct Attached Storage o Almacenamiento de Conexión Directa), NAS (Network Attached Storage o Almacenamiento Conectado en Red), SAN (Storage Area Network o Red de Área de Almacenamiento) y sistemas de almacenamiento en la nube, que incluye capacidades de espacio en unidades de discos duros tradicionales y sólidos, así como la tecnología de la Memoria de Cambio de Fase (PCM: Phase Change Memory). La segunda visión se enfoca en la naturaleza de los datos en una perspectiva más cercana a la administración de datos. Probablemente se pueda tener la capacidad de espacio a través de los sistemas distribuidos de nube, pero surgen inconvenientes relacionados con la consistencia, disponibilidad y tolerancia de partición de los datos, es decir, se trata de una perspectiva más cercana a la administración de datos (p. 3).

Por su parte, Gonzales (2016) argumenta que “una base de datos es un vínculo no redundante de datos estructurados, organizados independientemente de su utilización y su implementación; accesibles a tiempo real y compatibles con usuarios asistentes con necesidad de información diferente y no predecible en tiempo”.

Actualmente las bases de datos pueden dividirse en dos grandes grupos: relacionales y no relacionales. Las primeras trabajan con datos estructurados a los que se accede mediante consultas también estructuradas. Las segundas manejan datos semiestructurados, lo que aporta un dinamismo que las anteriores no pueden alcanzar. (García, 2016)

En cuanto a las bases de datos, según Pérez (2007), “éstas se pueden entender como una serie de datos organizados y relacionados entre sí, los cuales son recolectados y explotados por los sistemas de información de una empresa o negocio en particular”.

Gonzales (2016) también explica que:

Una base de datos relacional permite generar consultas con el fin de recuperar de forma



sencilla la información necesaria de las bases de datos, así como hacer cambios en ella, también garantiza evitar la duplicidad de registros y ayuda la normalización por ser más comprensible y aplicable.

Tomando en cuenta lo anterior y analizando las características de los datos y necesidades de gestión de la información en el Juzgado Civil Circuito 01 de Fusagasugá se establece que el *software* que se propone crear debe poseer un lenguaje de consulta estructurado o SQL (por su sigla en inglés), el cual presenta García (2003) como “un lenguaje de alto nivel estándar para sistemas de bases relacionales” (p. 3).

Materiales y métodos

De acuerdo con los lineamientos normativos para el reporte de la información estadística del sistema judicial colombiano, los despachos judiciales deben reportar trimestralmente al aplicativo Sierju la relación de los procesos que reciben, gestionan y archivan, así como la etapa procesal en la que se encuentran, pues en este aplicativo reposan todas las estadísticas del sistema judicial del país. En el año 2002 el sistema judicial implementó el *software* de sistemas de información de procesos *Justicia Siglo XXI* para que los despachos digitalizaran en él la información de sus expedientes, pero por su característica de uso, de servidores locales, únicamente se instaló en los juzgados de las principales ciudades, de manera que en la actualidad los despachos de otras zonas geográficas del país deben organizar a su manera la información para posteriormente reportarla en Sierju.

En el juzgado objeto de estudio la labor de gestión documental se hace manualmente: se registra en un libro el radicado de los procesos y cada vez que hay un avance, se registra en otros libros, lo cual obliga a tener que buscar en diferentes archivos físicos coincidencias en los números de radicados para establecer su estado.

Actualmente, el aplicativo Sierju solicita que los despachos judiciales radiquen no sólo información relacionada con el tipo de caso (familia, laboral,

acciones de tutela, etc.) y etapa procesal, sino que en cumplimiento de una disposición para llevar la trazabilidad desde un componente social, deben indicarse para cada caso aspectos como género del demandante, edad, grupo étnico, entre otros. Situación que dificulta mucho más la gestión documental y de información actual del despacho. Para los empleados del juzgado, la caracterización de los casos actuales les demandaría una dedicación de meses, con todo el personal dedicado a ello y sin brindar atención al público, lo cual es imposible. Esta condición se constituye en un cuello de botella difícil de subsanar sin el apoyo de una herramienta de gestión de información.

La metodología que se debe seguir en el desarrollo de la propuesta es de tipo evaluativa Hurtado (2007), ya que en el diseño y evaluación del programa de gestión de TI propuesto para atender el problema de la congestión judicial en el Juzgado Civil Circuito 01 de Fusagasugá se hace necesario valorar los resultados a partir de la implementación del *software* diseñado y que se aplique en un contexto determinado. Los resultados que se intentan obtener son específicos y se orientan hacia la solución de un problema concreto en un contexto social o institucional (p. 123).

Desde el punto de vista del proceso investigativo, se aplica el método deductivo, el cual según Bernal (2006), consiste “en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares, el método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes o principios de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares” (p. 56).

Las variables contempladas en la investigación y que aportan a la aceptación de la H0 son las siguientes:

- Independiente: *software* de gestión de información para el Juzgado Civil Circuito 01 de Fusagasugá, como alternativa de solución al problema de congestión judicial.
- Dependiente: mejora en la eficiencia y eficacia de los procesos misionales y normativos del Juzgado Civil Circuito 01 de Fusagasugá.

Respecto a los participantes, este proyecto utiliza un diseño pre-experimental de caso único. Se acude a un escenario específico para recopilar y analizar la información, así como la amplitud para dar respuesta a la pregunta de investigación, enfatizando en una

unidad de estudio, que para este caso es el Juzgado Civil Circuito 01 de la ciudad de Fusagasugá.

La investigación se desarrolla en seis etapas, como se presenta a continuación (tabla 1).

Tabla 1. Etapas en el desarrollo del *software* de gestión de información.

Etapa	Descripción
Primera	Definir las necesidades de investigación, se realiza un análisis y conocimiento a fondo del objeto de estudio, con el propósito de realizar un diagnóstico del comportamiento y actividades que se llevan a cabo dentro del juzgado, referente a la gestión de información.
Segunda	Elaborar los requisitos funcionales y no funcionales necesarios para el diseño del prototipo del <i>software</i> de gestión; además, se clasifica la información de acuerdo con el diagnóstico de las necesidades de la investigación.
Tercera	Se realizan los modelos de la arquitectura del <i>software</i> , tomando como insumo los requisitos funcionales y no funcionales recopilados.
Cuarta	Diseño y desarrollo del <i>software</i> de prueba, que se considera el prototipo, y evaluación del cumplimiento de los requerimientos por parte del personal del juzgado.
Quinta	Instalación del <i>software</i> en los equipos de cómputo del juzgado y ejecución del plan de pruebas de funcionamiento.
Sexta	Entrega final del <i>software</i> al juzgado.

Fuente: elaboración propia (2021).

Resultados

El almacenamiento y recuperación de información es un problema que la humanidad ha tenido que enfrentar como una necesidad para no perder los registros de su historia. La aparición de los computadores sirvió para mitigar las dificultades de almacenamiento y conexión de los datos generados, pero aún resulta insuficiente cuando los procesos y procedimientos vinculados a la gestión de la información no han sido sistematizados desde el origen de su generación.

Torres-Domínguez et al. (2019) expresan que:

La información almacenada que genera una empresa o un sistema informático crece exponencialmente. Esta información almacenada puede contener conocimientos valiosos que le

permitan a la entidad dueña obtener ventajas. Pero cuando los datos almacenados crecen día a día exponencialmente, implica un reto en el procesamiento y extracción de conocimiento para los sistemas informáticos. Las herramientas tradicionales que comúnmente analizan la información no son capaces de trabajar con grandes volúmenes de datos. Estos datos son conocidos actualmente con el término big data.

El inconveniente que presenta el Juzgado Civil Circuito 01 de Fusagasugá amerita el desarrollo de una herramienta de *software* que agilice los procesos de almacenamiento, ingreso y recuperación de información, evitando su pérdida y automatizando los procesos manuales. El desarrollo de un *software* específico para los procesos que ejecuta este juzgado se justifica en el hecho de que las funcionalidades de los gestores disponibles para ser usados como



recursos de código abierto (Open Source) se asemejan más a gestores documentales, y de conformidad con los requerimientos mencionados, el Juzgado Civil Circuito 01 de Fusagasugá necesita un aplicativo que no sólo permita la búsqueda y acceso a archivos sino que al incorporar funcionalidades específicas a los diferentes roles de las partes que intervienen (demandantes, demandados, apoderados, jueces) canalice de manera eficiente la información y optimice la eficiencia operativa y normativa del despacho judicial, posibilitando la asignación automática de radicado de procesos de acuerdo con el estándar definido por la Rama Judicial y los memoriales o peticiones que sobre ellos se realicen; la actualización permanente del estado de los procesos, de acuerdo con las actuaciones que sobre ellos vaya profiriendo el despacho, interacción realizada por usuarios internos (juez, secretario, oficial mayor, escribiente); la realización de las estadísticas judiciales solicitadas por el Sierju, que requieren una caracterización única y especial de los individuos involucrados en los expedientes; la cuantificación de los tipos de procesos judiciales que permanecen en el despacho de acuerdo con su naturaleza jurídica; la notificación vía correo electrónico a todos los sujetos interesados una vez proferida una actuación o modificación de estado en el proceso, así como la consulta del historial de actuaciones o modificaciones de los procesos jurídicos. De ahí la necesidad de crear un aplicativo de gestión no sólo documental, sino de gestión de información que permita interactividad con usuarios y genere estadísticas judiciales que permitan al juzgado el control permanente y eficiente de la operación, así como la optimización de los recursos y la agilización en los tiempos de respuesta a los procesos surtidos en el despacho.

Algunos recursos libres evaluados en la fase previa al diseño del *software* son:

- Alfresco: sus funcionalidades se centran en la organización de documentos cuando se almacenan en varios lugares, como papel, ordenadores portátiles, memorias USB, correo electrónico. Otra función común es el escaneado y captura de documentos para su posterior

almacenamiento digital, utilizando capacidades de reconocimiento óptico de caracteres, OCR (por su sigla en inglés), lo que permite su posterior clasificación y procesamiento. Otra función está enfocada a la gestión de casos, que es el seguimiento y trazabilidad de la resolución de un caso concreto, como los sistemas PQRS (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) que actualmente se han incorporado a la administración pública de la justicia.

- Nuxeo: incorpora almacenamiento y gestión de archivos multimedia enfocados al desarrollo de productos y catálogos de venta. Adicionalmente, posee una herramienta para gestionar los flujos de trabajo de contenido para la automatización de procesos básicos, mediante herramientas de trabajo visual y gestión de tareas integradas.
- Otras ofertas son: OpenKM, OpenProdoc, PDFelement Pro, OpenDocMan, OnlyOffice, Microsoft SharePoint Online, Dropbox Business, entre otros.

Desde el punto de vista técnico, soportar la gestión de expedientes en una base de datos relacional se vislumbra como una alternativa que brinda soporte a las necesidades de la entidad y, a su vez, permite un almacenamiento flexible de alto rendimiento en una aplicación web diseñada para que se opere con facilidad. Este proyecto se desarrolla con un *software* Open Source y se somete a pruebas funcionales para verificar el cumplimiento de las necesidades del juzgado, logrando así la completa operatividad y satisfacción de la entidad.

Por otra parte, el desarrollo del *software* de gestión de información para el juzgado objeto de estudio le permitirá cumplir con la Ley 1712 de 2014, denominada "Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional", cuyo objetivo es promover y regular el derecho de acceso a la información pública, los procedimientos de su ejercicio y garantía, y las excepciones a la publicidad de información. Esta ley es de obligatorio cumplimiento para las empresas públicas o privadas que ejerzan actividades de cometido estatal. Específicamente, los artículos 4, 13 y 23 establecen el derecho a conocer la existencia de la información

pública en posesión o bajo control de los sujetos obligados, salvo excepción legal o constitucional.

El artículo 5, inciso a, de esta ley establece que “toda entidad pública, incluyendo las pertenecientes a todas las Ramas del Poder Público, en todos los niveles de la estructura estatal, central o descentralizada por servicios o territorialmente, en los órdenes nacional, departamental, municipal y distrital” se consideran sujetos obligados de cumplimiento de la citada ley (Congreso de la República, 2014).

El artículo 7 menciona que la información de los sujetos obligados se puede transmitir o dar a conocer a través de medios físicos o remotos, clasificados dentro de las herramientas de la tecnología de la información y comunicación. Por esta razón, el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, en concordancia con la Ley 1712 de 2014 y otras disposiciones, expidió la Resolución 3564 de 2015, estableciendo lineamientos respecto a los estándares para publicar, divulgar la información y acceso y seguridad en medios electrónicos, entre otros, la cual es aplicable para los sujetos obligados por la ley de transparencia de la información (Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, 2015).

En lo referente al diseño de aplicaciones web, es un proceso que implica el uso de diversos recursos informáticos, como lenguajes de programación, *frameworks*, servicios como dominios y servidores, editores de código fuente, entre otros. El diseño de cada aplicativo (*software*) es único, por esto es importante indicar que una vez analizados los requerimientos del juzgado en estudio, se opta por la programación y el desarrollo de una aplicación web que cumpla con las características de seguridad, funcionalidad, sencillez y rapidez en el procesamiento de datos.

Desde el punto de vista técnico, se define soportar la gestión de expedientes en una base de datos relacional y desarrollar el aplicativo web con un *software* Open Source (de código abierto). Al verificar la arquitectura necesaria para el desarrollo de la aplicación se establece que para el hosting se utilice

el servicio de *cloud hosting*; el cual distribuye todas las páginas web en varios servidores interconectados en la nube, asegurando que si alguno falla los restantes redistribuyen los recursos, garantizando la prestación del servicio sin interrupciones, siempre y cuando exista conectividad a la web.

El dominio para la aplicación elegido es *www.radicapp.com*, que es un TLD (por su sigla en inglés), que corresponde al grupo de más alto nivel y más genérico del sistema de dominios de internet, lo que permite que el aplicativo web se pueda comercializar globalmente. Los más conocidos son: *.com*, *.org*, *.net*, *.edu*.

Las herramientas de desarrollo utilizadas en la creación del *software* son las siguientes:

PHP: este lenguaje de programación del lado del servidor o *backend* es ampliamente utilizado por desarrolladores en todo el mundo. “PHP (Hypertext Preprocessor) es uno de los lenguajes de programación más utilizados en la actualidad, se emplea mayormente para desarrollo de sitios web, pero para muchos es ya un lenguaje de propósito general” (Minera, 2008, p. 18).

Es de código abierto, lo que significa que es libre y gratuito, posee gran disponibilidad debido a su popularidad, está instalado en la mayoría de servidores y es fácil de configurar para utilizar con los principales sistemas operativos. Además, posee soporte para múltiples bases de datos, entre ellas MySQL.

Laravel: es un *framework* o entorno de trabajo que permite desarrollar aplicaciones web con PHP.

Un *framework* es una estructura *software* compuesta por componentes personalizables e intercambiables para el desarrollo de una aplicación. Se puede decir que es una aplicación genérica incompleta y configurable con funcionalidades que se utilizan en la gran mayoría de los desarrollos que emplean PHP (Gutiérrez, 2014, p. 1). Posee ciertas ventajas al momento de crear un sitio web, como acelerar el proceso de desarrollo, reutilizar el código existente



y promover buenas prácticas de desarrollo mediante el uso de patrones.

Livewire: es un *full-stack framework* para laravel, que permite la construcción de interfaces simples y reduce la complejidad en el desarrollo de las aplicaciones. El término full-stack se refiere a que se utiliza tanto para el desarrollo del lado cliente, conocido como frontend, como del lado servidor, al que se denomina backend. Es un *framework* relativamente nuevo, pero su fácil uso ha permitido su rápida expansión en el mundo del desarrollo web.

MySQL: sistema de bases de datos relacional de código abierto, considerado el más popular en el mundo.

Casillas et. al (2014) definen MySQL como un sistema gestor de bases de datos muy conocido, ampliamente usado por su simplicidad y notable rendimiento. Es una opción atractiva para aplicaciones comerciales

por su facilidad de uso y tiempo reducido de puesta en marcha, su libre distribución en internet bajo licencia GPL, su alto grado de estabilidad y un rápido desarrollo. Está disponible para múltiples plataformas y funciona en ambientes locales y remotos.

phpMyAdmin: es un complemento para el sistema de gestión de bases de datos MySQL, facilita su creación, manipulación y gestión mediante una interfaz gráfica. Es un *software* libre escrito en PHP, diseñado para la administración de MySQL sobre la web. Permite crear, modificar, eliminar bases de datos, tablas, filas o campos, ejecutar sentencias SQL o gestionar usuarios o permisos.

En la figura 1 se encuentra el diseño relacional de tablas utilizado para el desarrollo del *software*, realizado mediante MySQL y gestionado bajo phpMyAdmin. Esto permite evidenciar los datos que conforman la interfaz del *software* y la manera como deben comunicarse los campos entre sí.

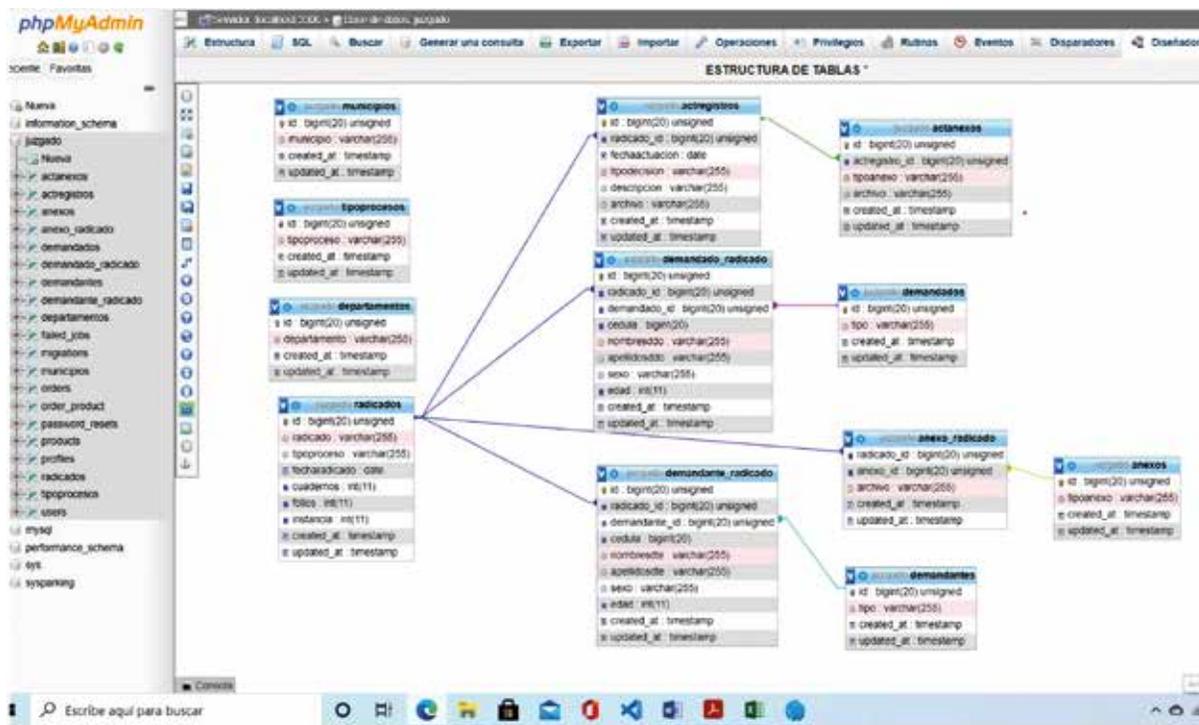


Figura 1. Estructura de tablas de la base relacional en MySQL
Fuente: Elaboración propia (2021).



La intervención realizada en el Juzgado Civil Circuito 01 de Fusagasugá, consistente en la implementación de un programa de gestión de TI para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos de la entidad se materializó a través del desarrollo e implementación de un *software* diseñado como aplicación web y cuyo dominio es www.radicapp.com.

A continuación se presentan las evidencias y la explicación de su impacto en los procesos de gestión de información del juzgado, enfatizando en que por la naturaleza de la información gestionada a través de www.radicapp.com y la Ley 1581 de 2012 de protección de datos se presentan evidencias sin información real registrada en el *software*. No obstante, se anexa certificado de recibo a satisfacción de la implementación del *software* por parte del secretario del juzgado.

El módulo de radicados permite que los usuarios externos, ya sean demandantes, demandados o

apoderados, radiquen en el juzgado las demandas y sus anexos cuando inicia el proceso judicial. El registro de la información se realiza en dos etapas. Primero, se incluyen los datos generales del proceso (figura 2).

En la segunda etapa se ingresa la información de los sujetos procesales, que son las personas vinculadas al expediente, y se adjuntan los archivos (figura 3).

Después de que el usuario externo radica el proceso, se encuentra el listado de los procesos que le pertenecen (figura 4).

Después de radicado el proceso, el juzgado recibe confirmación vía correo electrónico y procede a avocar conocimiento de éste y genera una actuación en el módulo de actuaciones, que es donde el personal del despacho realiza las observaciones y decisiones que surjan sobre el proceso (figuras 5 y 6).

The screenshot displays the 'Radicaciones' form in the RADICAPP system. At the top, there are navigation tabs: RADICADOS, ACTUACIONES, HISTORIALES, and MEMORIALES. The user 'CARLOS ROJAS' is logged in. The form is titled 'Radicaciones | Crear' and includes a 'Regresar' button. The 'Código Único de Proceso' field contains '15ZYEJJS'. Below this, the 'TIPO DE PROCESO' section is highlighted. It contains several input fields: 'Juzgado' (JUZGADO 1 CIVIL CIRCUITO DE FUSAG), 'Tipo Proceso' (EJECUTIVOS CON GARANTÍA REAL), 'Fecha de radicación' (07/09/2021), 'Numero (definido por el juzgado)', 'Cuaderno' (1), 'Departamento' (CUNDINAMARCA), 'Municipio' (FUSAGASUGA), 'Entidad' (JUZGADO DE CIRCUITO-CIVIL CON CI), 'Folios' (25), 'Fecha de presentación' (07/09/2021), and 'Tipo instancia' (PRIMERA INSTANCIA). A text area for 'Descripción de la radicación' contains the text 'Proceso que incluye letra de cambio y demanda.'

Figura 2. Módulo Radicados, tipo de proceso.
Fuente: elaboración propia (2021).

The screenshot shows a form titled 'PERSONAS' with a sub-section 'DATOS SUJETOS PROCESALES'. The form includes several input fields and dropdown menus:

- Tipo de persona: DEMANDANTE
- Nombre: MARCELA ROZO
- Identificación: 21542514
- Tipo de Identificación: CC
- Correo electrónico: storres@americana.edu.co
- Teléfono: 3126142021
- Tipo de Persona: NATURAL
- Edad: ENTRE 18 Y 60 AÑOS
- Grupo Étnico: SIN PERTENENCIA A GRUPO
- Discapacitado: NO
- Género: MUJER
- Municipio: FUSAGASUGA
- Departamento: CUNDINAMARCA
- Dirección Física: CALLE 14 No. 15-22

Buttons at the bottom include 'Agregar', 'CERRAR', and 'GUARDAR'.

Figura 3. Módulo Radicados, sujetos procesales.
Fuente: elaboración propia (2021).

The screenshot shows a table titled 'Radicaciones | Listado' with a search bar and a 'Nuevo Radicado' button. The table contains the following data:

NUMERO	DEMANDANTES	DEMANDADOS	TIPO PROCESO	JUZGADO	FECHAS	ESTATUS	ACTIONS
	MARCELA ROZO	JAVIER ALVARADO	EJECUTIVOS CON GARANTÍA REAL	JUZGADO 1 CIVIL CIRCUITO DE FUSAGASUGA	Radicación: 2021-09-07 Presentación: 2021-09-07	ABIERTA	[+]

Figura 4. Listado de procesos.
Fuente: elaboración propia (2021).

The screenshot shows a form titled 'Registro y Consulta de Actuaciones | CREAR' for 'Radicado ID #125'. The form includes the following fields:

- Fecha de Registro: 07/09/2021
- Actuación: RECEPCION MEMORIAL Y/O EXPEDIENTE
- Descripción: SE AVOCA CONOCIMIENTO DEL PROCESO.
- Archivo adjunto: Elegir archivo (No se eligió ningún archivo)

Buttons at the bottom include 'CERRAR' and 'GUARDAR'.

Figura 5. Módulo Actuaciones.
Fuente: elaboración propia (2021).



Figura 6. Listado de actuaciones.
Fuente: elaboración propia (2021).

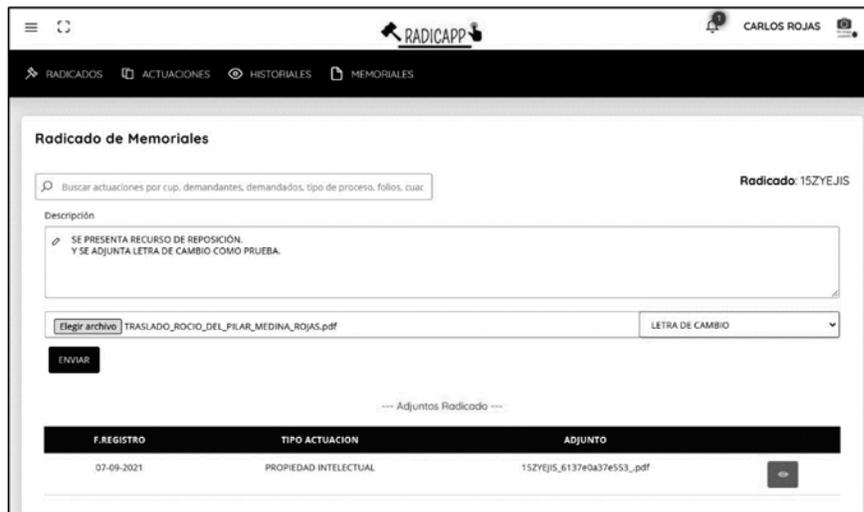


Figura 7. Módulo Memoriales.
Fuente: elaboración propia (2021).



Figura 8. Módulo Estadísticos.
Fuente: elaboración propia (2021).

El módulo de memoriales permite a los usuarios externos adjuntar peticiones al juzgado, adjuntar pruebas, presentar recursos sobre los procesos. Así como consultar los archivos adjuntos, presentados desde el momento de su radicación (figura 7).

El usuario perteneciente al juzgado también tiene acceso al módulo de estadísticas, consultando por tipo de proceso, actuaciones, grupo étnico y género, conforme a lo establecido por el Sierju. En la figura 8 se observa un ejemplo de la recepción de memoriales

o expedientes en el juzgado en un rango de fechas determinado.

Todos los procesos radicados en el juzgado pueden ser consultados por el público en general en la página principal del *software*. La información pública se refiere al código único de proceso o número de radicado, los sujetos procesales, el tipo de proceso, el juzgado competente, la fecha de radicación y el historial de las actuaciones (figura 9).

Consultar Historial de Actuaciones

Ingresar el número de radicado, nombre del demandante, nombre del demandado...

Radicado					
NÚMERO	DEMANDANTES	DEMANDADOS	TIPO	JUZGADO	FECHAS
25290311300120210031400	- MARCELA ROZO	- JAVIER ALVARADO	EJECUTIVOS CON GARANTÍA REAL	JUZGADO 1 CIVIL CIRCUITO DE FUSAGASUGA	Radicación 2021-09-07 Presentación 2021-09-07

--- Historial ---

F.REGISTRO	TIPO ACTUACION	DESCRIPCIÓN
07-09-2021	RECEPCION MEMORIAL Y/O EXPEDIENTE	SE AVOCA CONOCIMIENTO DEL PROCESO.
07-09-2021	AUTO DE SUSTANCIACION	SE ENVIA AUTO

Figura 9. Consulta historial de actuaciones.
Fuente: elaboración propia (2021).

El usuario administrador tiene acceso a algunos módulos, los cuales no pueden consultar los usuarios externos ni los usuarios del juzgado. Dichos módulos son: usuarios, en el cual se realiza la gestión; accesos, en el cual se gestiona la asignación de roles y permisos a los usuarios creados, y el módulo de catálogos, en el cual aparece la gestión de las tablas de la base de datos correspondiente a los anexos, decisiones, departamentos, entidades, juzgados, municipios y procesos (figuras 10, 11 y 12).

Una vez instalada y puesta en marcha la aplicación www.radicapp.com se procede a alimentarla con la

información actual del juzgado, se capacita al personal autorizado para interactuar con el *software*, de acuerdo con los roles asignados, y se inicia un proceso de divulgación y sensibilización a los usuarios del despacho para que hagan uso de este servicio. El diseño sencillo de la aplicación, pensado para que desde la intuitividad lo pueda utilizar todo tipo de personas, sin requerir altos niveles de alfabetización digital, se constituye en un factor de calidad especial, pues ayuda a que la receptividad de los usuarios sea bastante alta. Un ejemplo de ello es una nota de felicitaciones recibida en el juzgado por un abogado que se ha visto beneficiado con el uso de esta aplicación.

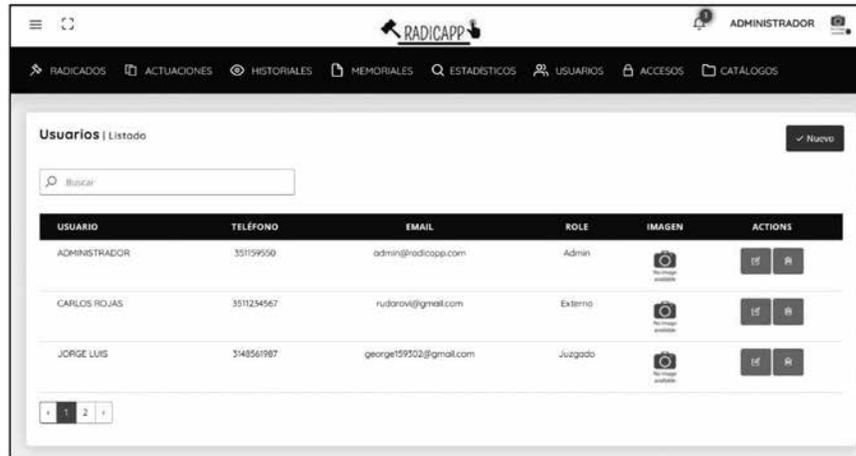


Figura 10. Módulo Usuarios.
Fuente: elaboración propia (2021).

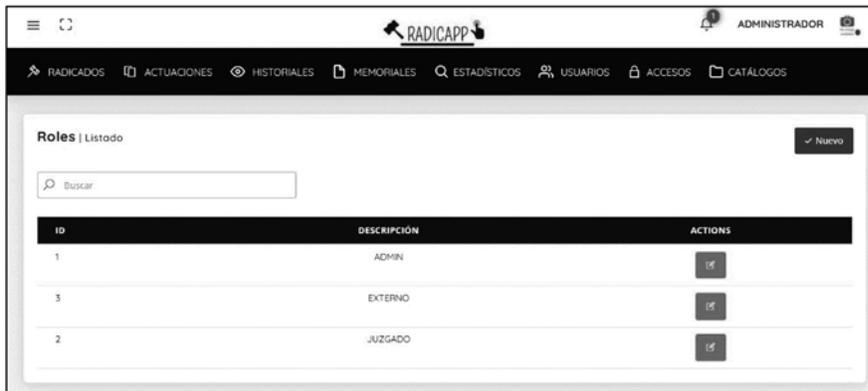


Figura 11. Módulo Accesos.
Fuente: elaboración propia (2021).

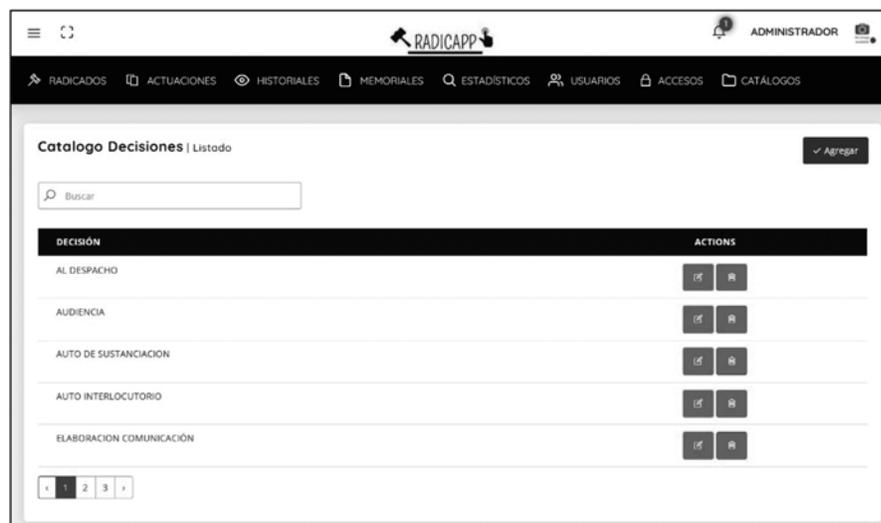


Figura 12. Módulo Catálogos.
Fuente: elaboración propia (2021).

Discusión

Se pretenden disminuir los tiempos de atención al público debidos a la falta de sistematización en el manejo de los expedientes y coadyuvar a minimizar los periodos de respuesta en las diferentes etapas del proceso judicial.

El aplicativo web permite tener un sistema digital de gestión de información que clasifica y organiza las comunicaciones que eventualmente llegan al juzgado, propiciando la eficiencia en el uso del tiempo como recurso escaso en este tipo de entidades y que se ocupa actualmente en labores administrativas y archivísticas, en lugar de destinarlo a otras labores específicas del despacho, situación que a futuro permitirá disminuir los tiempos de respuesta, así como la pronta atención a las peticiones radicadas por los usuarios.

En repetidas ocasiones se ha argumentado que el problema de la congestión judicial radica en la escasa planta de personal y la insuficiencia de juzgados para atender la demanda creciente, como lo manifiesta Coronado (2009):

La principal razón de la congestión es que se necesitan más jueces y mejorar la infraestructura económica de la rama jurisdiccional. Los jueces afirman que no cuentan con el personal suficiente y con los elementos de logística necesarios para sufragar toda la demanda que tiene la justicia en la actualidad (p. 28).

Con herramientas de gestión de información como www.radicapp.com se puede contribuir a la solución a este problema, ya que su uso redundará en indicadores favorables frente a la congestión judicial en el despacho: agilidad en la radicación y seguimiento a procesos, veracidad y eficiencia en los registros estadísticos reportados a Sierju, oportunidad en el manejo de la información tanto para el Juzgado como para las partes interesadas, cumplimiento normativo de transparencia de la información, interacción constante con los usuarios e incorporación del despacho a las actividades digitales propias de la Sociedad de la Información

y el Conocimiento. El empleo de *software* en la gestión de información genera mayor impacto en el sector jurídico, ya que desarrolla las capacidades de conocimientos tecnológicos, al tiempo que fortalece y perfecciona las habilidades del talento humano en materia de tecnologías de la información, generando competitividad y aprovechamiento del tiempo laboral.

Por último, es importante precisar que el aplicativo web de gestión de información tiene la potencialidad para convertirse en una aplicación móvil, lo que permitiría causar un efecto positivo aún mayor en el grupo de individuos que requieren este tipo de servicios, dándoles la oportunidad de obtener información de los procesos jurídicos en el instante preciso en que se sucede una actuación (fallo o respuesta a una petición sobre el expediente), permitiendo consultar los documentos emitidos por el juzgado de manera digital a través de diversos dispositivos digitales. Sin contar con la mejora significativa que representaría para el sistema judicial colombiano tener de manera efectiva el registro, caracterización y acceso a la información de los expedientes abiertos en el país bajo el panorama hipotético de que radicapp.com la empleen masivamente los diversos despachos del territorio nacional. Situación que bien podría catapultar su uso en otros países con configuraciones judiciales y problemáticas semejantes.

Conclusiones

El sistema judicial colombiano afronta un sensible problema de congestión por la cantidad de procesos que llegan a diario y que dejan en evidencia una insuficiencia en los recursos que se necesitan para realizar la correcta gestión de la información al interior de los juzgados, pues los procesos de revisión de expedientes suelen realizarse manualmente. Esta situación genera dificultades no sólo para los servidores públicos sino para los usuarios, toda vez que los jueces suelen argumentar como parte de la justificación a la demora en el trámite procesal; la cantidad de trabajo operativo que se gesta detrás de cada expediente radicado. La intervención realizada en el Juzgado Civil Circuito 01 de Fusagasugá tiene un efecto positivo, no sólo para los servidores

públicos que laboran en este despacho sino para las partes interesadas: ciudadanos y Rama Judicial. Así mismo, deja abierta la posibilidad de expandir la propuesta a otros juzgados del país, ya que la forma como operan es semejante al caso objeto de este estudio y los beneficios del *software* de gestión de información diseñado con base en los procesos y procedimientos de los juzgados de Colombia puede ser de amplio alcance.

Por la naturaleza del *software* desarrollado (aplicativo web) no se requiere una inversión permanente, salvo la renovación del hosting y el dominio que se va a usar, lo cual desde el punto de vista administrativo no se considera elevado, teniendo en cuenta la generación de valor que representa para la entidad reducir los tiempos de respuesta a los usuarios, así como la oportunidad de enviar a tiempo y detalladamente los informes al Sistema Estadístico de la Rama Judicial, Sierju.

Por otra parte, esta aplicación web se puede comercializar a cualquier juzgado del país, de tal manera que con www.radicapp.com se podría contribuir a la descongestión judicial del país.

En términos generales, la gestión de TI permite a las organizaciones identificar alternativas de solución a problemáticas que parecieran complejas y que gracias a la mediación TIC se pueden afrontar de manera rápida, avanzando en la construcción de un país inclusivo, equitativo y con mejores estándares en el relacionamiento entre los ciudadanos y las entidades públicas.

Bibliografía

Bernal Torres, C. (2006). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación.

Casillas Santillán, L. A., Ginestà, M. G., & Pérez Mora, Ó. (2014). Bases de datos en MySQL. Universitat Oberta de Catalunya.

Consejo Seccional de la Judicatura del Atlántico (2017). La congestión judicial en el país, ¿un

problema de números? Rama Judicial del Poder Público. Boletín Justicia al Día.

Coronado, X. (2009). La congestión judicial en Colombia (tesis de grado). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2018). Valor agregado por municipio año 2017- Base 2015. <https://www.dane.gov.co/>.

Díaz Pérez, M. (2017). Sistemas de gestión de información y conocimiento en empresas cooperativas. *Revista Cooperativismo y Desarrollo: COODES*, 5(2), 221-232.

García Frutos, R. (2016). Optimización de consultas en bases de datos relacionales [trabajo de grado, Universidad Carlos III de Madrid]. Uc3m e-Archivo Universidad Carlos III de Madrid.

García, A. (2003). Manual Práctico de SQL.

Gonzales Linares, P. (2016). Análisis comparativo entre base de datos relacionales y base de datos NoSQL [tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional Universidad de Huánuco.

Gutiérrez, J. J. (2014). ¿Qué es un framework web? Disponible en http://www.lsi.us.es/~javierj/investigacion_ficheros/Framework.pdf.

Hurtado de Barrera, J. (2007). *El proyecto de investigación*. Quirón Ediciones.

Joyanes Aguilar, L. (2016). *Big Data. Análisis de grandes volúmenes de datos en organizaciones*. Alfaomega Grupo Editor.

Ley 1712 de 2014. Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. 6 de marzo de 2014. D.O. No. 49084.

Minera, F. (2008). Curso de programación PHP. USERSHOP.



Pérez Valdés, D. (26 de octubre de 2007). ¿Qué son las bases de datos? Maestros del Web. <http://www.maestrosdelweb.com/que-son-las-bases-de-datos/>.

Ponjuán, G., Mena, M. & Rodríguez-Cruz, Y. (2014). *Fundamentos de la Gestión Documental, de Información y del Conocimiento*. Editorial "Félix Varela".

Resolución 3564 de 2015. Por la cual se reglamentan los artículos 2.1.1.2.1.1, 2.1.1.2.1.11, 2.1.1.2.2.2, y el párrafo 2o del artículo 2.1.1.3.1.1 del Decreto número 1081 de 2015. 31 de diciembre de 2015. D.O. 49829.

Rama Judicial del Poder Público (2020). Directorio Judicial, Sierju, Sistema Estadístico de la Rama Judicial. <https://sistemaestadistico.ramajudicial.gov.co/Sierju-Web/>.

Rama Judicial del Poder Público (2020). Transparencia y Derecho de Acceso a la Información Pública. <https://www.ramajudicial.gov.co/web/ley-de-transparencia-y-del-derecho-de-acceso-a-la-informacion-publica-nacional/estructura-organica>.

Torres-Domínguez, O., Sabater-Fernández, S., Bravo-Illatigui, L., Martín-Rodríguez, D. & García-Borroto, M. (2019). Detección de anomalías en grandes volúmenes de datos. *Revista Facultad de Ingeniería*, 28(50), 62-76. <https://doi.org/10.19053/01211129.v28.n50.2019.8793>.

Vásquez-Moctezuma, S. (2015). Tecnologías de almacenamiento de información en el ambiente digital. *E-Ciencias de la Información*, 5(2), 1-18. <https://doi.org/10.15517/eci.v5i2.19762>.

Responsabilidad social empresarial del turismo en la construcción de paz: caso de los hoteles en La Macarena, Colombia

Corporate social responsibility of tourism in peacebuilding: case of hotels in La Macarena, Colombia

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.30.8818

Resumen

El objetivo de esta investigación es analizar las interpretaciones y prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que adelanta el sector hotelero de La Macarena, Meta, como aporte a la construcción de la paz en la región y valorar su papel en este proceso en Colombia. El diseño metodológico incorporó primordialmente un enfoque de investigación cualitativo, con un alcance descriptivo, para identificar las interpretaciones y prácticas del tejido social del turismo en este municipio.

Las entrevistas realizadas evidenciaron que no existe homogeneidad en la percepción sobre la RSE y la construcción de paz, al igual que el papel que desempeñan los hoteles en este escenario. Buena parte de los actores percibieron una relación directa entre turismo y paz, aunque los hoteles estudiados reconocieron que actualmente no llevan a cabo acciones de RSE enfocadas en la construcción de paz, a pesar de que involuntariamente algunos ya las están aplicando. En conclusión, el turismo representa una oportunidad única para la reconciliación de los actores en La Macarena, propicia la reconstrucción de la memoria y el perdón, y orienta la aparición del turismo fénix. Cabe destacar que este trabajo es pionero en la región y facilita que los actores del tejido social identifiquen posturas críticas sobre el tema, al tiempo que le permite a la academia desarrollar proyectos de investigación, teniendo en cuenta el instrumento creado y validado.

Palabras claves: Responsabilidad social empresarial, paz, turismo, hotel, Colombia.

Abstract

The objective of this research is to analyze the interpretations and practices of Corporate Social Responsibility (CSR) carried out by the hotel sector of La Macarena, Meta, as a contribution to the construction of peace in the region and to assess its role in this process in Colombia. The methodological design primarily incorporated a qualitative research approach, with a descriptive scope, to identify the interpretations and practices of the social fabric of tourism in this municipality.

The interviews carried out showed that there is no homogeneity in the perception of CSR and the construction of peace, as well as the role that hotels play in this scenario. Many of the actors perceived a direct relationship between tourism and peace, although the hotels studied recognized that they currently do not carry out CSR actions focused on building peace, despite the fact that some are already applying them involuntarily. In conclusion, tourism represents a unique opportunity for the reconciliation of the actors in La Macarena, promotes the reconstruction of memory and forgiveness, and guides the appearance of phoenix tourism. It should be noted that this work is pioneering in the region and makes it easier for actors in the social fabric to identify critical positions on the subject, while allowing the academy to develop research projects, taking into account the instrument created and validated.

Keywords: Corporate social responsibility, peace, tourism, hotel, Colombia.

Carlos Arturo Téllez Bedoya

Administrador de Empresas, profesional en Relaciones Económicas Internacionales, Magíster en Administración y estudiante del Doctorado en Pensamiento Complejo. Profesor asociado, Universidad Jorge Tadeo Lozano. ORCID: 0000-0002-4568-0690 Correo: carlosarturo156@hotmail.com

Cómo citar: Téllez Bedoya, C. A. (2022). Responsabilidad social empresarial del turismo en la construcción de paz: caso de los hoteles en La Macarena, Colombia. *Dictamen Libre*, (30). <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.8818>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirTulgal
4.0 Internacional



RECIBIDO

5 de octubre de 2021

ACEPTADO

14 de abril de 2022



INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional los conflictos armados han visibilizado los graves efectos económicos, sociales y ambientales que tiene la violencia. Dichos efectos se reflejan no sólo en la cantidad de muertes o en los costos económicos de los Estados, sino también en el deterioro de los ecosistemas, a partir de los daños ocasionados a los oleoductos y al lanzamiento y uso de artefactos que deterioran la existencia de diversos territorios. El conflicto también genera impacto negativo en las relaciones sociales y repercusiones psicológicas permanentes, en particular para las comunidades locales, que son víctimas de desplazamientos y desarraigo cultural.

Colombia ha sido un país que ha vivido en diversas guerras durante su historia –al menos ocho guerras civiles durante el siglo XIX e inicios del siglo XX (González, 2016)-, haciendo de la paz un criterio limitado. Estos conflictos han surgido a partir de las pugnas por el poder, en el que han prevalecido las diferencias e intereses de algunos grupos políticos en contravía del sentir de las mayorías, las cuales a su vez han sido generalmente usadas de acuerdo con el interés coyuntural de dichos grupos. Lo anterior se evidencia en palabras de Uribe (2001): (Uribe, 2001) enunciando:

En Colombia, el referente de la pertenencia a una colectividad histórica determinada se ha tejido en torno al eje de las guerras y las violencias (...) Estos pequeños grupos de ciudadanos ilustrados y participativos constituían realmente una élite (...) de ella hacían parte propietarios, comerciantes, mineros y dueños de tierras (pp. 10, 25-26).

El conflicto armado en el país se ha incrustado de manera más pronunciada en aquellas zonas rurales donde comúnmente el Estado no ha llegado a ejercer su soberanía y, por lo tanto, tampoco los derechos de las comunidades en relación con la educación, la salud, el empleo y, en general, las promesas del desarrollo que se supondría debería acceder cualquier persona (Núñez y Ramírez, 2002).

El conflicto armado en el país produjo, entre 1958 y 2018, 262.197 muertos, 80.514 desaparecidos, 37.094 víctimas de secuestro, 15.687 víctimas de violencia sexual y 17.804 menores reclutados (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2018). En este contexto, la antigua guerrilla de las FARC-EP, hoy en día en proceso de reintegración y transformada en el Partido Comunes, fue sin lugar a dudas uno de los actores más relevantes en el conflicto armado en Colombia. De ahí que la firma del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera (Congreso de la República, 2016) se considera el hecho histórico más relevante de las últimas décadas en el país, generando esperanzas para la mayor parte de la ciudadanía.

La Macarena es un municipio de carácter rural, ubicado en el Parque Nacional de la Serranía de La Macarena, Meta. Se considera sublime por su riqueza ecosistémica, ya que existen diversas especies únicas en el planeta. Infortunadamente ha sido una región con una dinámica activa del conflicto, a la cual continuamente llegan colonos desplazados por la violencia de otros territorios o personas que buscan oportunidades económicas por las bonanzas de madera, pieles de animales, marihuana y coca. En la medida en que en el país han existido violencias propiciadas por diversos actores armados, éstas se han venido transformando. De tal manera que en los últimos sesenta años ha prevalecido la existencia de fuerzas guerrilleras, que iniciaron con un carácter social, buscando apoyar a los más pobres, particularmente en la solución de problemas de carácter social, como el acceso a la tierra. Así mismo, en la historia de La Macarena se presenta la existencia de otros actores como los grupos paramilitares (Velásquez, 2007).

Por otra parte, el sector empresarial no se ha mantenido neutro ante los conflictos armados. En el contexto internacional han reconocido su papel determinante, ya sea a través del apoyo de algunos actores armados que les permitían realizar sus operaciones o propiciando diálogos y procesos de construcción de paz entre el Estados y los alzados en armas. En este ámbito se destacan experiencias de

organizaciones que han aportado a la construcción de paz de manera positiva, como la creación del sistema de certificación de Kimberley en la industria del diamante en Sudáfrica, iniciativa que detuvo el flujo de diamantes en medio de la guerra. Otro ejemplo es el empresario Oskar Schindler en Polonia, quien protegió a los judíos en medio del régimen fascista nazi en su fábrica (Jones, 1998, citado por Rettberg, 2016, citado por Tellez-Bedoya, 2018b). En el ámbito nacional se han replicado estos comportamientos empresariales. Referencias históricas ponen de manifiesto la existencia de iniciativas de RSE apoyando a la construcción de paz a través de distintas estrategias como, por ejemplo, Grupo Éxito, Ecopetrol, ISA, Anglo sudafricana, SABMiller, Jumbo, Grupo Mundial, Alkosto, Argos, Nutresa, Isagén, Terpel, Carvajal, Olímpica, Nestlé, Coca Cola-FEMSA, Aviatur, Caracol Televisión y El Espectador (Tellez-Bedoya, 2018b).

Por otra parte, el turismo actualmente es un fenómeno social y una actividad empresarial dinámica, que evidencia una fuerte cohesión con la paz, debido a que la seguridad es un requisito *sine qua non* para que el desarrollo de esta actividad. De los 104 países estudiados por World Travel and Tourism Council (WTTC) entre 2008 y 2015, 84 registraron incremento en sus puntajes del Índice de Turismo. De éstos, 47 mejoraron sus niveles de paz positiva (es decir, estos Estados cuentan con alternativas reales que solucionan las causas que originaron los actos de violencia) (World Travel and Tourism Council, WTTC, 2016). Esto demuestra que el turismo crece masivamente en escenarios de paz. Por lo tanto, la construcción de paz representa un valor de interés para las organizaciones del sector y requiere un accionar socialmente responsable, consecuente con este propósito.

Ejemplo de esto son las experiencias que representan la posibilidad de reconciliación, como el caso documentado por Strong y Scorce en la región de Virunga Bwindi, ubicada en el suroccidente de Uganda, donde se desarrollan acciones de ecoturismo entre hutus y tutsis, como parte de la reconciliación, gestionando conjuntamente el parque nacional, trabajando en sinergia bajo las mismas normas y

contribuyendo a la supervivencia de las especies en la zona de paz, en especial los gorilas de montaña (2007, citado por Tellez-Bedoya, 2018b).

En Colombia el turismo se ha incrementado de manera decisiva (excepto durante la pandemia) y se espera que produzca más beneficios al cambiar la imagen negativa del país, permitiendo que los visitantes lleguen a sitios donde era imposible acceder por la violencia. En 2019 llegaron al país 2.814.025 visitantes extranjeros, el doble que en el 2012, que fueron 1.365.379 (Ministerio de Comercio, 2020), año en el que se iniciaron las negociaciones de paz entre las FARC-EP y el gobierno nacional, dejando entrever un cambio significativo (206,1%) para este sector de la economía. En zonas tan alejadas como La Macarena también ha tenido un impacto importante la negociación de paz, pues en 2012 llegaron al departamento del Meta 2501 visitantes extranjeros, mientras que para 2019 la cifra ascendió a 4711 (Ministerio de Comercio, 2020), representando un incremento del 188,4%.

Ahora bien, en el ámbito nacional existe poco conocimiento de las prácticas de RSE que adelantan las empresas del sector turístico, especialmente los hoteles, en el contexto de la construcción de paz. Por esta razón, la bibliografía especializada ha dejado de lado el análisis del papel que desempeñan estas organizaciones.

El turismo en La Macarena representa una posibilidad de desarrollo importante, que articulada con la paz en el territorio significa una oportunidad única que posibilita posicionar una imagen positiva, aportando desde las organizaciones que lo componen –hoteles, restaurante, bares, agencias de viaje, aerolíneas y empresas de transporte- al tejido social a través de la empleabilidad, el incremento de ingresos en las comunidades y el desarrollo de asociaciones, generando un crecimiento equitativo en consonancia con las necesidades ambientales. El turismo en esta región propicia que el visitante conozca atractivos naturales destacados internacionalmente, tan relevantes como Caño Cristales, que ha sido identificado como un sistema fluvial que cuenta con “74 taxones de invertebrados acuáticos (...) y 330



especies de vertebrados, entre los que se incluyen 80 especies de peces, 24 anfibios, 27 reptiles, 145 aves y 54 mamíferos” (Lasso & Morales-Betancourt, 2017, p. 185).

A continuación se analizan las interpretaciones y prácticas de RSE que lleva a cabo el sector hotelero de La Macarena, Meta, como aporte a la construcción de la paz en la región y, con ello, se valora el papel que tiene el sector en la construcción de la paz en Colombia.

METODOLOGÍA

Esta problemática se estudió a través de un diseño metodológico que incorpora primordialmente el enfoque de investigación cualitativo, pretendiendo a partir de un proceso inductivo llegar al objeto de estudio, analizando los discursos subjetivos de los diversos actores. El trabajo propuesto tuvo un alcance descriptivo, identificando las interpretaciones y prácticas de los diversos actores inmersos en el tejido social del sector hotelero de La Macarena, en el ámbito de la construcción de paz.

En un principio, la investigación se fundamentó en un revisión bibliográfica, buscando una aproximación al objeto de estudio seleccionado y definiendo unas categorías deductivas que permitieron la formulación inicial de los instrumentos, como lo plantean Hernández, Fernández y Baptista (2010), es decir, se definieron categorías, dimensiones e indicadores para llegar al listado de preguntas (Anexo 1).

La estrategia metodológica empleada fue el estudio de caso, optimizando los recursos a través de la selección cuidadosa de organizaciones representativas del turismo, especialmente los hoteles en La Macarena. La muestra no probabilística de hoteles seleccionados tuvo como criterios el interés en participar en el estudio, una antigüedad en su creación mayor a un año y contar al menos con un trabajador vinculado al momento de aplicar los instrumentos.

La investigación no se basó únicamente en el punto de vista de los gerentes de los hoteles, sino que en

aras de obtener una mayor perspectiva del tema y cotejar las diversas interpretaciones, se hicieron entrevistas a los colaboradores de los hoteles y a representantes del sector público de la región que tuvieran relación directa con el turismo, así como a excombatientes que hubieran estado en la región. En total se entrevistó a seis gerentes de hoteles, seis colaboradores, dos funcionarios del gobierno y dos excombatientes.

La principal técnica de recolección de información fue la entrevista semi-estructurada, con preguntas alternativas dependiendo de cada actor. Dicho instrumento lo evaluaron pares expertos para asegurar su validez, tomando como referencia criterios como pertinencia, claridad, orden y relevancia. Cabe resaltar que el valor máximo de calificación era 5 en cada categoría y el puntaje total posible para cada ítem fue 20. Por lo tanto, para determinar la validez se empleó el siguiente índice:

$$I_v = \frac{\sum_i^n (P_i + C_i + O_i + R_i)}{20n}$$

Donde:

I_v : índice de validez.

P_i : puntaje promedio asignado por cada evaluador con respecto a la pertinencia.

C_i : puntaje promedio asignado a la claridad (lenguaje) por cada evaluador.

O_i : puntaje promedio asignado por cada evaluador al orden (estructura).

R_i : puntaje promedio asignado a la relevancia por cada evaluador.

n : número de evaluadores.

Para la interpretación del índice los valores superiores a 0,8 representan un buen indicador, mostrando que el ítem es adecuado y válido. Tres pares evaluaron los formatos de entrevista; sin embargo, tomando en cuenta sus comentarios se ajustó el orden de algunas preguntas. Teniendo en cuenta la importancia que tienen los hoteles en la investigación, en el anexo 2 se enuncian las principales características de cada uno.

El proceso de análisis cualitativo de la información se apoyó en el *software* AtlasTi, mediante los siguientes pasos: a) transcripción de las entrevistas; b) categorización (comprendida en el *software* como codificación), reflexionando sobre categorías inductivas que señalaban los acontecimientos narrados, los comportamientos, sentimientos, significados de conceptos y consecuencias, de acuerdo con el discurso de cada actor; c) análisis de datos a través de la tabulación, reunión en grupos y códigos inteligentes; d) revisión de la codificación, y e) graficación de los datos. Ahora bien, la investigación se posicionó en el ámbito teórico de la complejidad a partir de la propuesta de Morin, como se refleja en Téllez-Bedoya (2022).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las entrevistas reflejan que existen diversas percepciones en relación con el tema investigado. En el caso de la conceptualización de RSE (figura 1) se presenta un fuerte enraizamiento de la asociación que se hace con la sostenibilidad. Esto se puede derivar de la definición de Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible en el país, como se ha evidenciado previamente (Téllez-Bedoya, 2015, 2017a, 2018a) el turismo y particularmente la hotelería representan un sector que muestra un comportamiento dinámico en Colombia y el mundo. Esto se ha evidenciado en el incremento de los gastos derivados del turismo receptivo; sin embargo, esta dinámica de crecimiento no se ha equiparado con la asunción de acciones de responsabilidad social empresarial (RSE). No obstante, también existe un reconocimiento acerca del impacto que tiene la aplicación de esta noción con los colaboradores y comunidad aledaña, aunque no se incluye en esta misma aproximación a otros actores como el gobierno, los clientes o los propietarios. Igualmente, en los discursos sobresale el impacto ambiental y social, mientras que el tema económico y cultural no se destaca en la definición del concepto.

Llama la atención el relacionamiento de esta noción con el cumplimiento de la ley y, en menor medida, con conductas éticas como la participación en el modelo turístico del municipio. En menor proporción,

existen percepciones que relacionan la RSE con el *marketing*, prácticas de favorecimiento económico para no pagar impuestos e incluso como producto del modelo neoliberal. A partir de esto, se percibe la necesidad de mayor formación del tejido social en relación con el tema, dado que no existe un dominio homogéneo de éste. Basta mencionar que fue bastante referido (10 ocasiones) por el gerente del hotel La Manigua Lodge, mientras que los gerentes de la Cascada y Casa Real sólo lo mencionaron una vez. Esto también se replica comparando los discursos de los diversos actores, donde existe mayor dominio de los gerentes (24 veces) y poco por parte de los colaboradores (2 veces).

Las acciones de RSE surgen, en mayor proporción, como resultado de criterios éticos, ya sea por voluntad propia de los dueños de los hoteles, de las asociaciones, de los entes gubernamentales o de los proveedores. Sin embargo, en menor medida (figura 2) el accionar socialmente responsable ha surgido para cumplir con la ley o por los intereses económicos del empresariado. Esto evidencia que las teorías de RSE que permean la visión del tejido social entrevistado son la ética y la moral, puesto que se asocia la función de los hoteles con la búsqueda de armonía con diversos actores sociales y, en general, con el entorno donde operan. Lo anterior tiene un carácter positivo, puesto que la preocupación por impactar la sociedad y el ambiente va más allá del cumplimiento de las normas, del deseo de posicionarse o de una moda, porque realmente existe un fuerte sentido de pertenencia con la región, lo cual facilita que a futuro se lleven a cabo otro tipo de iniciativas socialmente responsables.

Adicionalmente, la óptica teórica desde la que se posicionan los hoteles para abordar la RSE no necesariamente es homogénea, como se evidencia en la figura 3. Mientras los hoteles La Manigua Lodge y Antony's se inclinan hacia la teoría ética y moral, el hotel la Fuente tiende hacia la perspectiva integradora, teniendo en cuenta que su accionar obedece hacia el cumplimiento de la ley. Seguramente las organizaciones que se preocupan por aportar a la sociedad y tienen un mayor compromiso serán las que en el futuro podrán desarrollar acciones



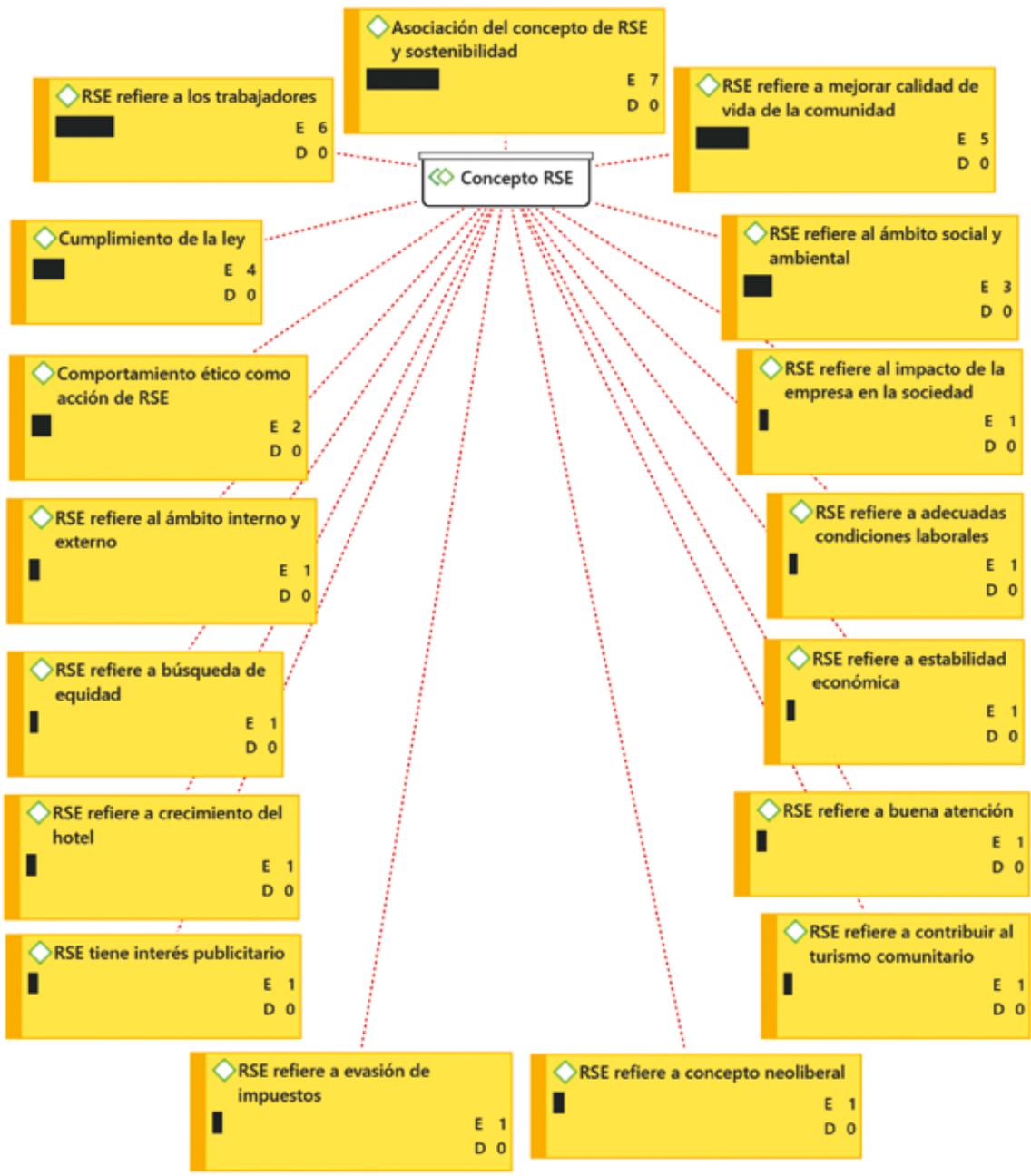


Figura 1. Red de categorías acerca del concepto de RSE.

socialmente responsables que aporten a la paz, aunque los resultados de la investigación no permiten corroborar del todo esta afirmación.

En relación con la multiplicidad de acciones de RSE que efectúan los hoteles en La Macarena, sobresalen

las relacionadas con el ámbito social, seguidas de las ambientales y de las económicas (figura 4). En el aspecto social poseen mayor influencia las iniciativas que se llevan a cabo a través de asociaciones, como el apoyo a personas de la comunidad para ir a Caño Cristales, y diversas actividades internas



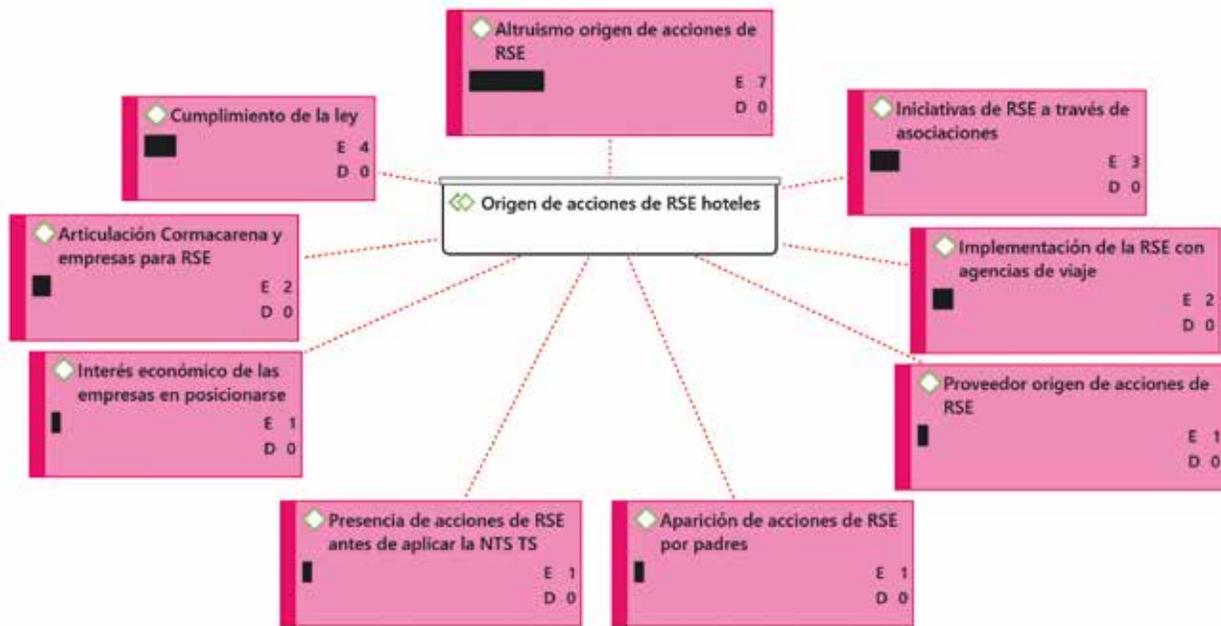


Figura 2. Red de categorías acerca del origen de las prácticas de RSE en los hoteles de La Macarena

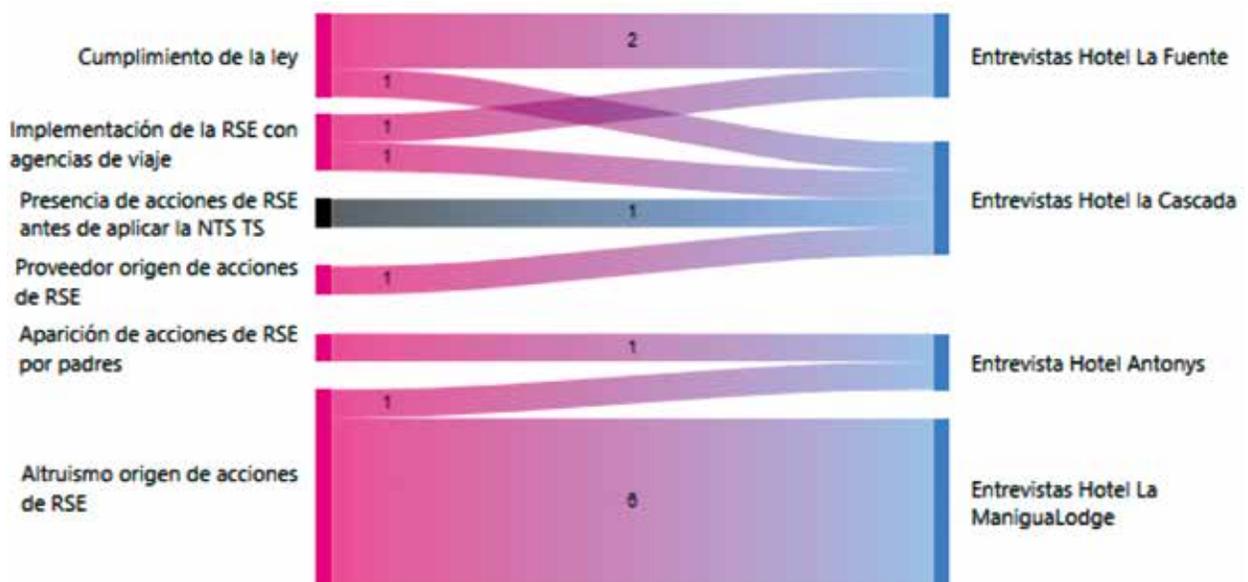


Figura 3. Diagrama Sankey de origen de acciones de RSE en los hoteles objeto de estudio

como capacitaciones, donaciones, oferta de precios asequibles, comportamiento ético y buena atención al cliente. La mayoría de hoteles entrevistados promueven acciones de carácter interno que no generan costos adicionales. No obstante, es importante que en la medida en que cada organización vaya creciendo

se apropie de un propósito social, impactando positivamente no sólo a los colaboradores sino también a otros actores del tejido social.

Entre las iniciativas sobresalen las relacionadas con el cuidado del ambiente, particularmente el



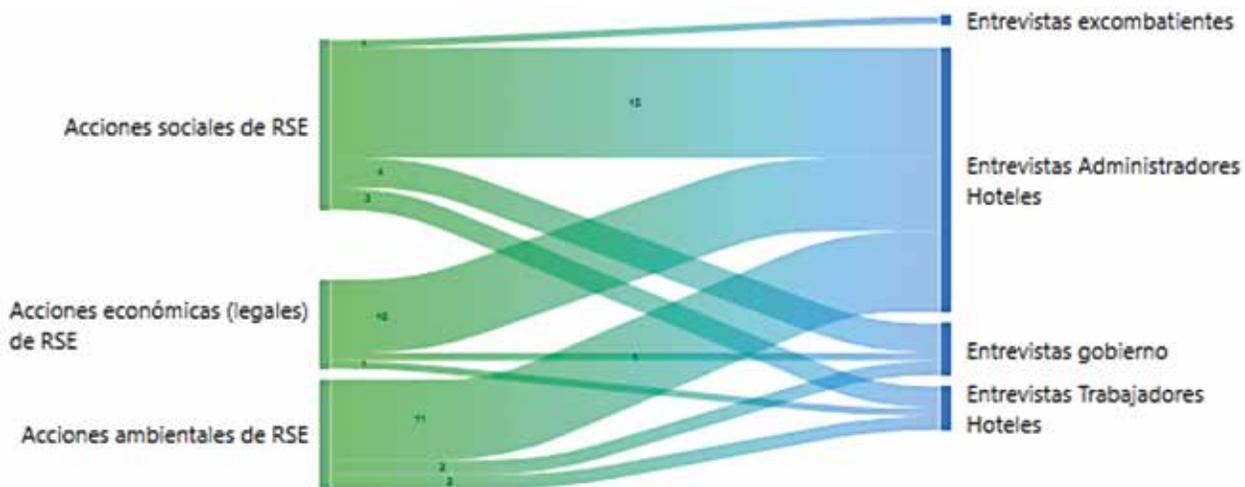


Figura 4: Diagrama Sankey de acciones de RSE en los hoteles de La Macarena

ahorro de energía, la reforestación y el cuidado de Caño Cristales, a través de estrategias como la sensibilización a los turistas y el recubrimiento de almuerzos con hojas de plátano. Finalmente, en el ámbito económico la mayoría de las acciones de RSE están relacionadas con el cumplimiento de la ley, pagando salarios, prestaciones sociales u otro tipo de compensaciones que exige el gobierno. Si bien, dichas iniciativas tienen algunas limitaciones en el municipio, hacen parte de la función normal de cualquier empresa y, por lo tanto, no debería considerarse el principal aspecto del accionar socialmente responsable.

Cabe destacar que el hotel que más ha avanzado en las prácticas de RSE es la Manigua Lodge, pues en lo social posee un relacionamiento directo con la comunidad, ofreciendo servicios en fincas aledañas para generar ingresos adicionales a la población. En cuanto a lo ambiental, adquiere productos que invitan al consumo responsable, no genera aguas negras, trata las aguas grises, el menú alimenticio incorpora lo menos posible la carne de res, sensibiliza al turista acerca de su impacto ambiental y es el único hotel que ha reforestado en la región, todo ello como parte de la visión altruista del gerente, quien dice al respecto:

Desde que monté el sitio simplemente quería un lugar donde la gente pudiera llegar y estuviera

segura de que no iba a tener impacto, porque nosotros nos encargamos de garantizarle a la persona que su impacto sea lo más bajo posible (extracto de la entrevista del gerente del hotel La Manigua Lodge, 2019).

En otro aspecto, si bien en las entrevistas no se preguntó directamente sobre el concepto de paz, sí surgieron algunas nociones relacionadas con este tema (figura 5). En cuanto a la definición, subsisten algunos criterios que la relacionan con una moda o el Acuerdo de Paz. Desde otra perspectiva, se asocia con aspectos más amplios, como los relacionados con el desarrollo, el bienestar y el acceso a servicios como educación y salud. Ahora bien, aunque no se podría asegurar un conocimiento total de concepto, ya que faltaría incluir la negación de la violencia, la ampliación de las capacidades humanas y un compromiso decisivo por cambiar las conductas ajenas a la paz, sí existen algunas nociones básicas con las cuales los actores sociales a futuro podrían consolidar una concepción más compleja si cuentan con la formación apropiada. Llama la atención que se identifique la paz como requisito para el turismo, dado que en situaciones de inseguridad es menos probable la presencia de esta actividad. Por último, este concepto infortunadamente es menos claro para los colaboradores que para los demás actores entrevistados, lo cual debería influir en estrategias educativas orientadas a dicho colectivo.

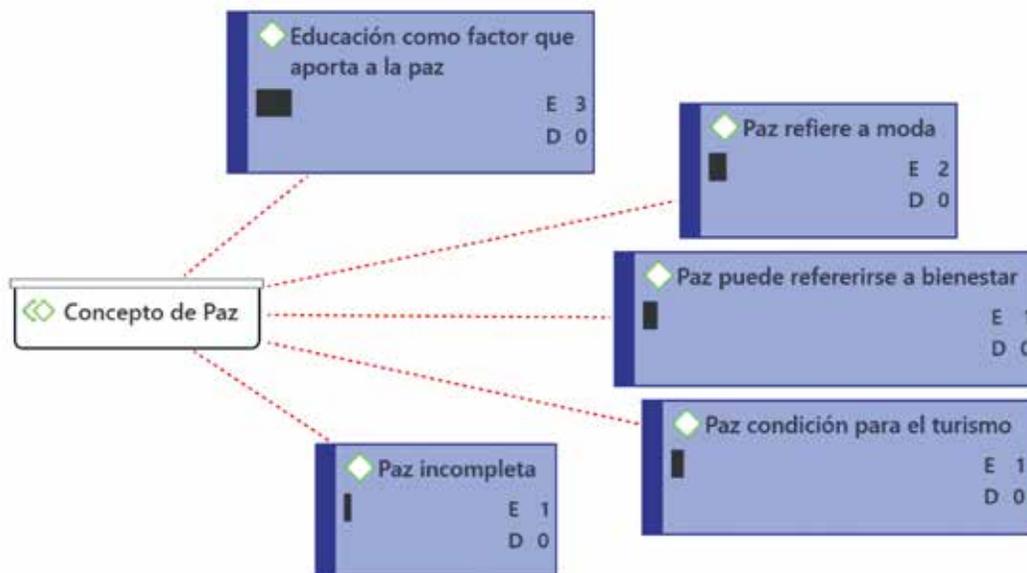


Figura 5. Red de categorías acerca del concepto de paz

Adicionalmente, son múltiples los efectos del Acuerdo de Paz que mencionaron los entrevistados. En la figura 6 se muestran los más relevantes y como se puede evidenciar el incremento del turismo y los cambios en el sector son innegables. Adicionalmente, la llegada al municipio de agencias de cooperación internacional interesadas en fortalecer la paz y el turismo permitirá el desarrollo turístico y la inclusión de nuevos actores en el tejido productivo. Los gerentes de los hoteles destacan el aumento del turismo (14 menciones), los colaboradores (8), los funcionarios gubernamentales (4) y los excombatientes (una vez), siendo los menos optimistas en este tópico.

De acuerdo con las entrevistas, la paz ha conllevado un mejoramiento en el transporte, lo cual representa un cambio importante en la percepción de los turistas y el incremento de visitantes extranjeros. Este último aspecto llama la atención porque a pesar de no tener estrategias publicitarias relevantes, en La Macarena y especialmente en Caño Cristales se acogen turistas de todo el mundo. Ello ha estado acompañado del aumento en la cantidad de sitios turísticos tras el Acuerdo. Hoy se pueden visitar Caño Cristalitos, Caño Piedra, Raudal, Ciudad de Piedra, Ciudad Rupestre, Pozo del Amor, Caño Tera, Caño Escondido y Salto del Tato.

Un hecho no menos importante que se señaló en las entrevistas es la posibilidad de que el turismo se desarrolle como un proyecto del Acuerdo y, aunque no se expresó en estas palabras, podría articularse con los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), propiciando el desarrollo de las comunidades, la reintegración de los excombatientes y crecimiento económico para el territorio.

Los excombatientes están participando en el turismo a través de Ecomun, lo cual posibilita el desarrollo de proyectos productivos que generen mayor sostenibilidad para estos actores, al tiempo que aporta a la reconciliación en La Macarena. No obstante, surgen dudas sobre la posibilidad que mencionan los excombatientes de crear una propuesta orientada al turismo negro, es decir, al reconocimiento de la historia y experiencia de la extinta guerrilla de las FARC, dado que se podría reavivar el sentido de la violencia, en lugar de activar la reconciliación.

Según las respuestas, otro efecto del Acuerdo de Paz es la aparición de un sentimiento de tranquilidad, aspecto que va de la mano con una sensación de seguridad, cambios en las actividades diarias y la disminución en la estigmatización del municipio y sus comunidades. Para algunos entrevistados (5 de los

6 gerentes) no se presentan cambios derivados del Acuerdo, aunque ello es contradictorio al evidenciar transformaciones importantes como el aumento de turistas. Esto también se puede presentar porque los

entrevistados reconocen la presencia de disidencias y otros actores ilegales en el territorio, aspecto que para algunos podría restar credibilidad a la paz.

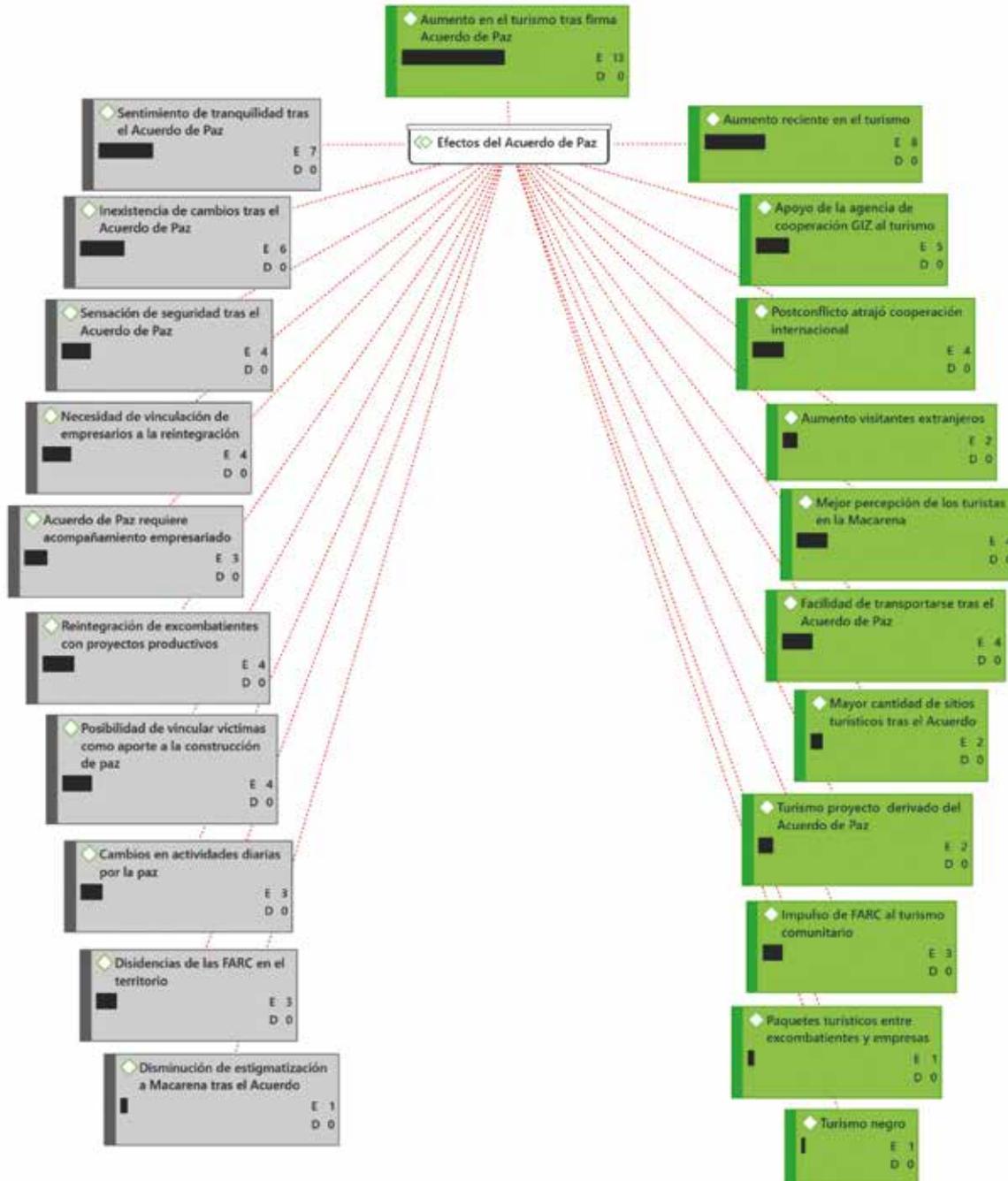


Figura 6. Red de categorías acerca de los efectos del Acuerdo de Paz

En las entrevistas se destaca la necesidad de vincular al empresariado a la reintegración y a las iniciativas de paz, especialmente la posibilidad de vincular en el futuro a las víctimas. Algunos entrevistados reconocen efectos negativos como consecuencia del Acuerdo de Paz en La Macarena, como incremento en la prostitución, la drogadicción y los robos, así como la aparición de otros actores ilegales.

Adicionalmente, los sentimientos de los entrevistados frente al conflicto armado y al periodo actual de posconflicto son diversos. El que más se menciona es el de tranquilidad (7 veces), seguramente por el proceso de construcción de paz que se percibe en la región. También manifiestan miedo respecto a los acontecimientos de violencia, al posible escalamiento de esta situación en la región y su influencia en los turistas, lo cual mermaría la paz que perciben actualmente los actores sociales. Llamen la atención los comentarios del gerente del hotel Antony's, quien resalta al perdón como una herramienta para lograr una reconciliación fructífera en el municipio. Las emociones que manifiestan los gerentes de los hoteles son positivas, en particular, el optimismo por el futuro del municipio (4 menciones).

En esta investigación, cuyo eje central son las acciones de responsabilidad social del empresariado hotelero en el ámbito de construcción de paz, éstas se centran en la posibilidad de emplear actores inmersos en el conflicto. Lo cual prevé cierta apertura para vincular excombatientes y víctimas, aunque llama la atención que a pesar de que algunos entrevistados han sido víctimas directas e indirectas del conflicto no se reconocen como tal, manifestando que no desarrollan este tipo de iniciativas, como se evidencia en Téllez-Bedoya (2019a). Según las respuestas obtenidas, los hoteles están abiertos a vincular a las víctimas del conflicto, aunque no se profundiza la forma de hacerlo y en las entrevistas se reconoce en baja proporción (2 menciones) la posibilidad de efectuar un trabajo articulado con la comunidad del Raudal. En cuanto a otro tipo de iniciativas de RSE en el ámbito de construcción de paz, el gerente del hotel Casa Real afirma la asistencia a capacitaciones, aunque no aclara el tipo de información que recibe y porqué lo considera un aporte a este propósito.

El entrevistado de Cormacarena manifestó como una iniciativa concreta el apoyo económico que hicieron los hoteles a la comunidad para visitar Caño Cristales, lo cual, si bien es liderado por este organismo gubernamental, es positivo por los efectos directos que tiene el accionar conjunto de las asociaciones turísticas en la comunidad aledaña, aunque los empresarios no lo reconocen así.

En ese mismo sentido, suena interesante la posibilidad que menciona el gerente del hotel Antony's de aportar a la construcción de memoria; sin embargo, seguramente por falta de conocimiento e información no explica cómo avanzar en este tipo de aportes. Finalmente, los entrevistados reconocen que pueden existir otras acciones, como la inclusión de excombatientes en proyectos gremiales, el fortalecimiento de la oferta de paquetes turísticos entre excombatientes y empresarios, y el apoyo formal al Acuerdo de Paz. Este último aspecto lo reconoce los excombatientes como un hecho vital que debería llevar a cabo el empresariado del sector en la coyuntura actual.

Lo anterior evidencia que aunque no existe una cantidad importante de acciones de RSE que aporten a la construcción de paz en los hoteles del municipio, éstas se podrían generar con acompañamiento y sensibilización adecuados en el mediano plazo. No obstante, algunas acciones relacionadas con empleabilidad de víctimas, el trabajo con comunidades impactadas por el conflicto e incluso el desarrollo de una memoria colectiva se pueden estar haciendo inconscientemente y por desconocimiento no se manifiestan como tal, más aún porque el concepto de paz tiende a comprenderse desde diversas posiciones:

Cualquier cosa que se haga uno podría tergiversarla, de tal manera que suena como si uno le estuviera aportando a la paz, pero en este momento nada de lo que yo haga es como para aportarle a la paz de Colombia sino simplemente porque me nace. Es decir, lo que hago con los vecinos, por ejemplo, no es para aportarle a la paz, es por ayudar a que tengan una mejor calidad de vida. Creo que



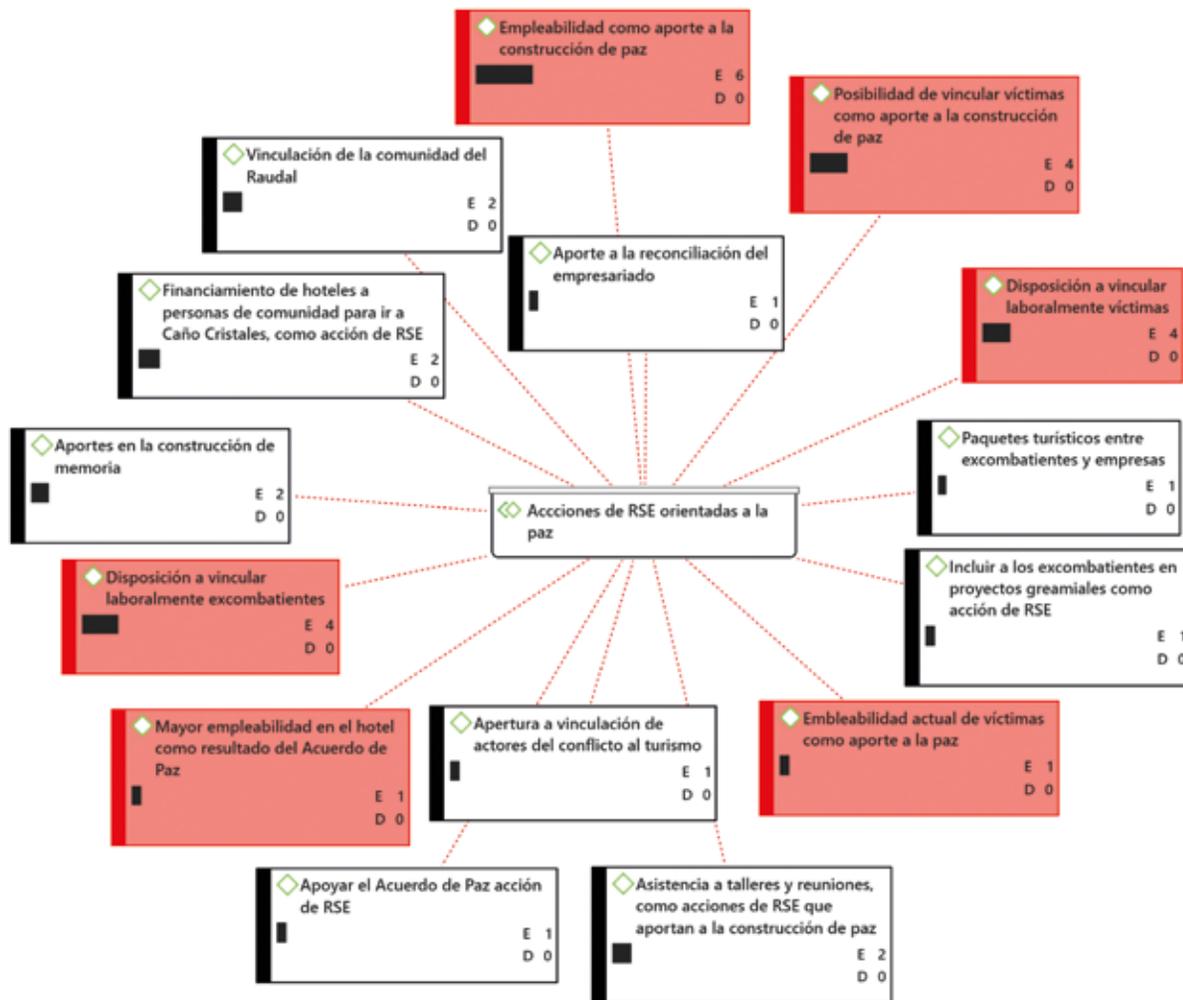


Figura 7. Red de categorías acerca de la RSE en el contexto de construcción de paz en La Macarena

no he hecho nada por querer que la paz en La Macarena sea mayor (extracto de entrevista con el gerente del hotel La Manigua Lodge, 2019).

También cabe destacar que existe la posibilidad de que estas iniciativas se hagan de manera colaborativa a través de las asociaciones, lo cual generaría un mayor impacto y sostenibilidad en el tiempo. Por último, el hotel que más conocimiento tiene de este tipo de acciones es La Cascada, seguido del San Nicolás, aunque reiteran que no necesariamente su conocimiento equivale a la aplicación.

Así mismo, los entrevistados manifestaron diversas limitaciones que les han impedido avanzar en la aplicación de acciones de RSE en el contexto de la construcción de paz (figuras 8 y 9). En el ámbito externo sobresalen elementos relacionados con el conflicto armado, a partir de la influencia negativa de la situación de inseguridad y la estigmatización del territorio y sus habitantes.

Otro factor que se ha convertido en una barrera para el accionar socialmente responsable es la estacionalidad causada por los cambios ambientales, que influyen en la apertura de Caño Cristales,

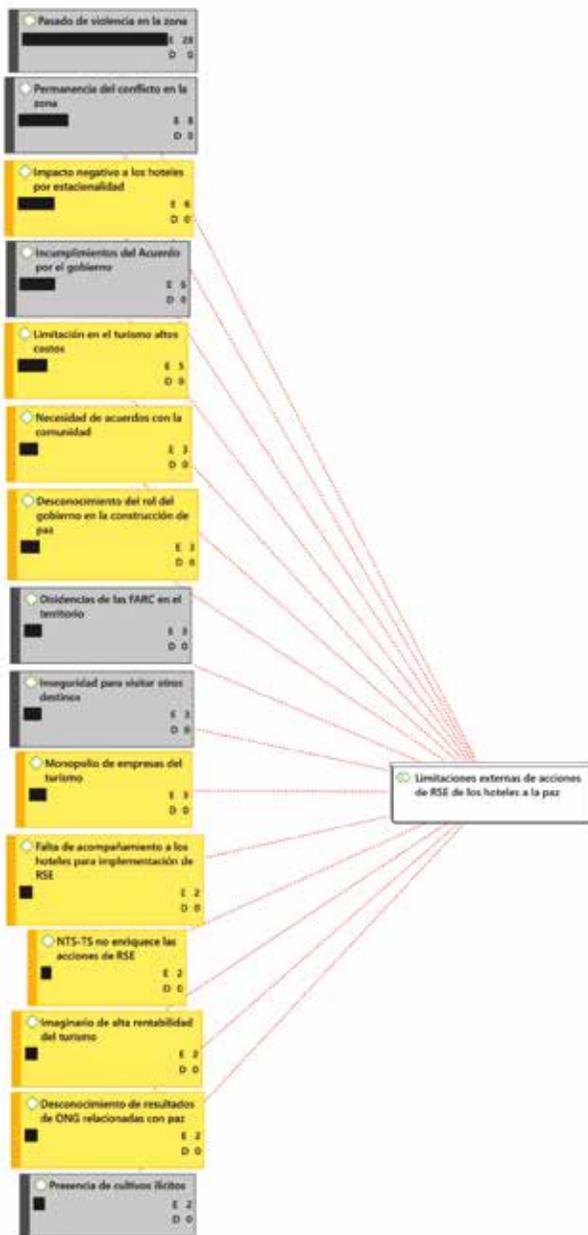


Figura 8. Red de categorías sobre las limitaciones externas más relevantes del empresariado para la RSE en el contexto de construcción de paz en La Macarena

impactando los altos costos que representa visitar esta zona, a diferencia de otros lugares en el país. También se presentan falencias en la relación con las comunidades rurales, porque poseen un imaginario de alta rentabilidad del sector y manifiestan no recibir beneficios directos del turismo.

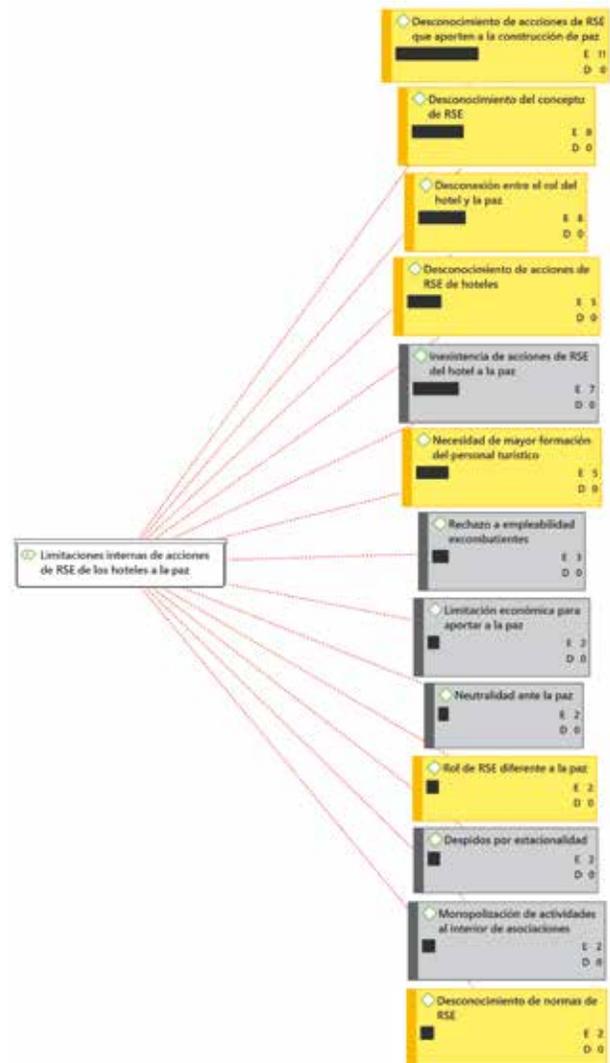


Figura 9. Red de categorías sobre las limitaciones internas más relevantes del empresariado para la RSE en el contexto de construcción de paz en La Macarena

Otra barrera para avanzar en la RSE es la falta de una relación directa entre las normas y el accionar derivado de ellas. Los entrevistados desconocen el resultado del trabajo en este municipio de las ONG enfocadas en la paz, ya que infortunadamente algunos actores como los excombatientes tienen un imaginario sobre el monopolio del turismo por parte de multinacionales, aun cuando su presencia en este sitio no es evidente. Además de esto, existen otras limitaciones que pueden amenazar el desarrollo del turismo en La Macarena, como cierto rechazo

a los excombatientes, pocas acciones de RSE en las organizaciones, neutralidad en la forma como se aborda la paz, desinterés en apropiarse del concepto, lo cual se puede originar en el sentimiento de miedo por el pasado violento, y desconocimiento del papel del gobierno en la construcción de paz.

Al interior de los hoteles existen limitaciones relacionadas con el desconocimiento en diferentes temas, como por ejemplo el concepto de RSE, especialmente por parte de los colaboradores, y la escasa formación turística, porque el conocimiento de los empresarios hoteleros ha sido empírico, apoyado con sesiones cortas que brindan los entes gubernamentales.

Otra gran limitación que se presenta para avanzar en el desarrollo de este tipo de acciones tiene que ver con el aspecto económico, como lo demuestra este testimonio:

Si no tenemos más oportunidades, el turismo sólo son seis meses y los otros seis meses ¿qué hacemos? Necesitamos romper la estacionalidad y más oportunidades. Requerimos más productos para ofrecer y poder prestar un mejor servicio. Necesitamos más empleos para incluir a mucha más gente (extracto de entrevista con el gerente del hotel Antony's, 2019).

En las entrevistas, los excombatientes rechazan la oportunidad de empleo como acción de responsabilidad social de la empresa, dado que tienen una expectativa diferente del proceso de reintegración. Esto muestra cierta contradicción entre las acciones que la empresa puede ofertar como aporte a la construcción de paz y lo que los excombatientes esperan recibir. En el mismo sentido, en el caso de las víctimas está relación no es tan clara, porque no existe un autorreconocimiento claro como parte de este colectivo.

Contrastando las limitaciones expresadas por los entrevistados existen diversas oportunidades para que la RSE se fortalezca en el contexto de la construcción de paz en el municipio (figura 10).

Entre estas se destaca la riqueza natural de la Serranía de la Macarena y la explotación de Caño Cristales, su principal sitio turístico (21 menciones). Así como la aparición de nuevos sitios turísticos y el valor agregado que tiene el modelo de turismo con participación comunitaria, que se basa en la complementariedad y no en la competencia. Este aspecto se puede convertir en un diferenciador de la oferta del municipio e, incluso, en un ejemplo para otras regiones que encuentren en el turismo una oportunidad de desarrollo.

Otro aspecto favorable es el avance en la formación de los empresarios (4 menciones), lo que implica la aparición de procesos de gestión con mayor calidad y orientados a generar valor al turista. El interés por capacitarse está acompañado por entes gubernamentales y ONG, especialmente por agencias de cooperación internacional. Esto representa una ventaja, porque al tener el sitio turístico más relevante de la región oriental del país y poseer una diversidad ecosistémica vital, hace que entes como el Instituto de Turismo del Meta, Parques Nacionales, Cormacarena y el Viceministerio de Turismo le presten especial atención a este territorio. También se considera positivo la presencia de hoteles con diferentes características, orientados hacia segmentos de mercado diferenciales.

En ese mismo sentido, también es una oportunidad de desarrollo turístico el conocimiento que tienen del territorio los excombatientes de las FARC, porque como guías turísticos podrían fortalecer el trabajo cooperativo, al tiempo que sanan las heridas de la guerra y la violencia. A su vez, las costumbres que la comunidad tiene de las normas impuestas por las FARC podrían facilitar el desarrollo de un turismo alternativo, profundizando el modelo de participación comunitaria y haciendo énfasis en el cuidado del ambiente y las comunidades rurales. Uno de los actores que percibe más oportunidades son los excombatientes (25 menciones), aspecto que se considera sugestivo por su implicación a futuro en la construcción de paz en el territorio. No obstante, preocupa que la perspectiva de los excombatientes se proyecta hacia el turismo negro, con lo cual

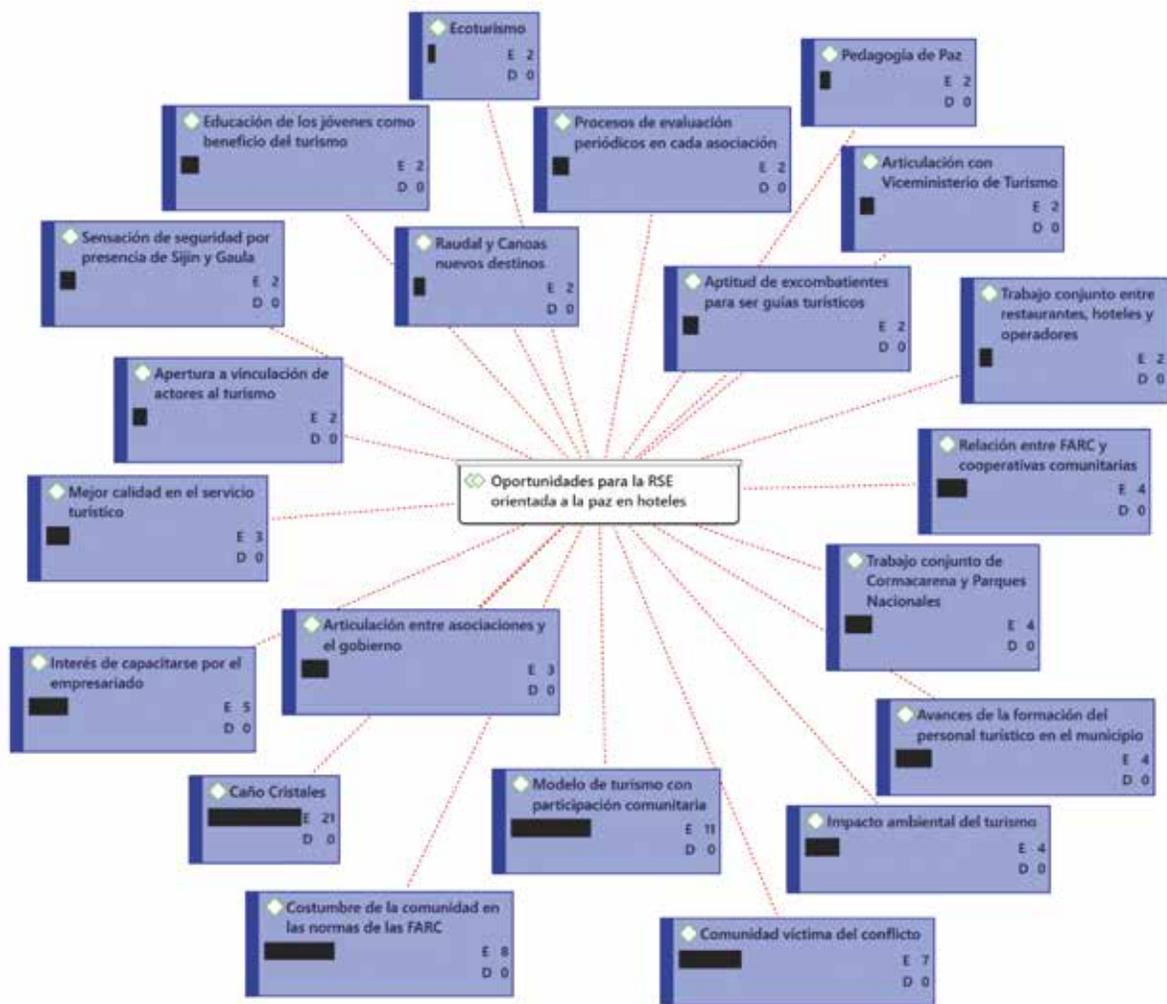


Figura 10. Red de categorías sobre las oportunidades para la RSE en el contexto de la construcción de paz en La Macarena

podría generarse una mayor fracturación en el tejido social del municipio.

Por último, la RSE en el contexto de la construcción de paz en los hoteles de La Macarena se visualiza de manera positiva. Los entrevistados auguran crecimiento del turismo (figura 11), al tiempo que se dinamiza la oferta de sitios turísticos, lo cual podría ir de la mano con la consolidación de las asociaciones gremiales y el trabajo colaborativo de las comunidades rurales. Aunque no se hizo mención en las entrevistas, esto podría implicar cierta homogeneidad en las prácticas de RSE y como lo manifestó el funcionario de Cormacarena,

se podría consolidar la creación de un fondo común de acciones de RSE que impactarían positivamente a la comunidad aledaña.

Las respuestas evidencian que se espera que los hoteles aumenten su conocimiento y cantidad de acciones de RSE, especialmente las relacionadas con las comunidades y el ambiente, derivado de una mayor rigurosidad normativa en este contexto. Es posible que el empresariado tenga más disposición a emplear actores previamente impactados por el conflicto armado y se siga trabajando para cambiar el estigma que tiene este municipio por su pasado violento. Infortunadamente existen algunos

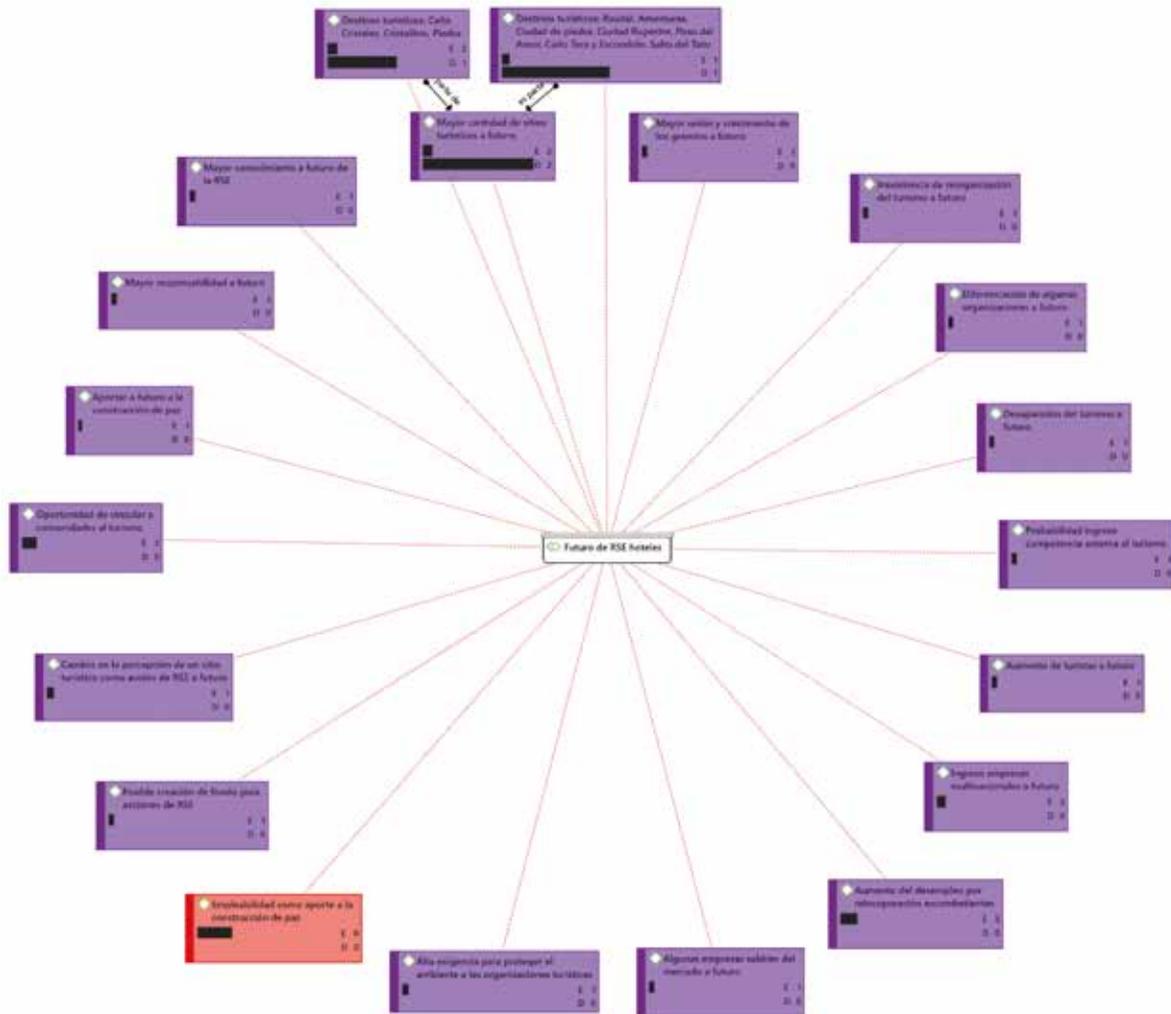


Figura 11. Red de categorías sobre el futuro de la RSE en el contexto de la construcción de paz en La Macarena

aspectos negativos que se relacionan con el miedo de los entrevistados y que podrían convertirse en una barrera. Dichos factores se centran en la aparición de competencia externa, en especial de multinacionales, la desaparición del turismo y la posible disminución de empleo por la reintegración de los excombatientes. Este último temor lo habían diagnosticado previamente en Apartadó Téllez-Bedoya (2019a), ya que a los colaboradores de los hoteles les genera incertidumbre esta situación. Sin embargo, es poco probable que suceda, teniendo en cuenta que los excombatientes visualizan una reintegración colectiva vinculada a la ejecución de

proyectos productivos, en los que puedan articularse con la comunidad a través del turismo.

CONCLUSIONES

En relación con la RSE, si bien se percibe un relacionamiento del concepto con la sostenibilidad y un reconocimiento básico, identificándola con el impacto social de las organizaciones, se presenta un dominio heterogéneo en el gremio hotelero de la zona, lo cual reafirma la necesidad de formación del tejido social, más aún porque en la interpretación del concepto sólo se identifica a algunos actores internos

y no se señala con claridad la influencia en el ámbito cultural o ambiental.

En cuanto a las interpretaciones acerca de la RSE, existe una mayor orientación hacia las teorías éticas, derivada de la aparición de estas acciones por interés personal o por el trabajo de las asociaciones gremiales. En este sentido, dicho posicionamiento por parte de algunos hoteles implica entender que actualmente en este municipio ciertas organizaciones asumen responsabilidades más allá del interés económico y del cumplimiento de la ley, producto de lo cual han surgido algunas iniciativas de cuidado ambiental y social que aportan positivamente al entorno. Es de resaltar, las iniciativas de tipo ambiental son quizás las que llaman más la atención en la Macarena, ya que los hoteles vienen promoviendo acciones de conformidad con el contexto del turismo de naturaleza que se explora en este territorio. Sin embargo, para la continuidad de este tipo de acciones sería interesante que las mismas se alineen al trabajo que llevan a cabo las asociaciones y se entrelacen con el rol que poseen los organismos gubernamentales e incluso las ONG, de tal forma, que estas posean mayor sostenibilidad en el tiempo.

Buena parte de los entrevistados perciben una relación directa entre turismo y paz, por lo cual se debe buscar la sensibilización del empresariado hotelero para que aporte decisivamente a este tema. Así mismo, se debe propiciar un mayor conocimiento del Acuerdo de Paz, porque si bien se resaltan efectos positivos que han incentivado la llegada de turistas y cambios en sus percepciones, se reconoce que no hay un conocimiento completo de este tema, incluso algunos niegan los efectos directos de la negociación y posterior firma del Acuerdo.

Aunque se presentan acciones en RSE involuntarias, relacionadas con la empleabilidad de las víctimas y el trabajo articulado con comunidades, el empresariado puede realizar muchas otras. En el corto plazo se podrían generar estrategias formativas enfocadas en los colaboradores, facilitando un compromiso mayor en este contexto. Llama la atención la oportunidad que representa para la reconciliación entre los

actores el trabajo sinérgico con los excombatientes de las FARC.

Las principales barreras que se presentan para no optar por un mayor accionar socialmente responsable enfocado en la construcción de paz son el impacto ambiental en la estacionalidad, la baja interacción con las comunidades rurales y la presencia de imaginarios ajenos a la realidad relacionados con el turismo (por ejemplo, monopolio de sus actividades, alta rentabilidad en el municipio, etc.). El aspecto económico es una de las barreras que más limita la asunción de una responsabilidad social de mayor envergadura, aunque el limitado conocimiento del tema y las posiciones divergentes en el tejido social también dificultan la aplicación de estas acciones.

El turismo en La Macarena puede ser un vehículo al desarrollo. El hito más reciente en su evolución tiene que ver con la aparición de asociaciones turísticas, fruto del trabajo colaborativo de la comunidad en armonía con la naturaleza y la promoción de un crecimiento horizontal de las organizaciones. Si se continúa aplicando este propósito se podría facilitar la afirmación de una cultura que promueva los derechos humanos y la solución de los orígenes del conflicto de manera no violenta y de la mano con otros actores del tejido social, como organismos gubernamentales, no gubernamentales y la academia, generando impactos destacables en el territorio.

En conclusión, existe una oportunidad única para que a partir de los resultados obtenidos en la región se propicien procesos de reconciliación a través del turismo. Este fenómeno social puede propiciar la reconstrucción de la memoria y el perdón entre los actores del conflicto, orientando la aparición del turismo fénix.

Finalmente, este trabajo pionero en la región facilita el desarrollo de estudios futuros en los que se aborde la RSE en escenarios de construcción de paz en el turismo desde otros lugares que estén trascendiendo la violencia. Igualmente, pueden surgir análisis entre organizaciones de diversas actividades económicas en los cuales se evalúen las interpretaciones y prácticas



de RSE a partir de la metodología planteada en este estudio, realizando múltiples estudios de caso y analizando el testimonio de los actores sociales. Por último, para futuras investigaciones se recomienda vincular organizaciones de carácter multinacional para comparar sus interpretaciones y prácticas sobre este tópico.

BIBLIOGRAFÍA

- Centro Nacional de Memoria Histórica (2018). 262.197 muertos dejó el conflicto armado. Disponible en <http://centrodememoriahistorica.gov.co/noticias/noticias-cmh/262-197-muertos-dejo-el-conflicto-armado> (Consultado: el 28 de julio de 2020).
- Congreso de la República (2016). Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. Bogotá: Congreso de la República. Disponible en https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Fotos2016/12.11_1.2016nuevoacuerdofinal.pdf (Consultado: el 23 de julio de 2020).
- González, F. E. (2016). Poder y violencia en Colombia. Bogotá: Centro de Investigación y Educación Popular (Cinep).
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª. ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Lasso, C. A. & Morales-Betancourt, M. (2017). Fauna de Caño Cristales, Sierra de la Macarena, Meta, Colombia. Bogotá: Instituto de Investigación de recursos Alexander Von Humboldt. Disponible en <http://repository.humboldt.org.co/bitstream/handle/20.500.11761/32939/558.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Consultado: el 29 de julio de 2020).
- Ministerio de Comercio, I. y T. (2020). MinCIT - Citur | Estadísticas, Centro de Información Turística de Colombia (Citur). Disponible en http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_viajeros_ciudad_destino/all/2#gsc.tab=0 (Consultado: el 29 de julio de 2020).
- Núñez, J. & Ramírez, J. C. (2002). Determinantes de la pobreza en Colombia: años recientes. Bogotá. Disponible en <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/4789> (Consultado: el 28 de julio de 2020).
- Téllez-Bedoya, C. A. (2015). Aproximación a la Responsabilidad Social Empresarial Hotelera en Colombia: reflexiones a partir de la perspectiva cualitativa. Universidad Nacional de Colombia. Disponible en <http://bdigital.unal.edu.co/50805/1/1032366176.2015.pdf>.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2017a). Regulación en responsabilidad social empresarial en la hotelería de Colombia, *Turismo y Sociedad*, 21, p. 217. doi: 10.18601/01207555.n21.10.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2017b). Responsabilidad social empresarial turística en la micro, pequeña y mediana empresa de Colombia. El caso del hotel La Mansión. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 13(1), pp. 117-128. doi: 10.4067/S0718-235X2017000100117.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2018a). Administración humanista: la reafirmación del rol de las empresas en la sociedad. Bogotá: Editorial Bonaventuriana.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2018b). Empresas, responsabilidad social y postconflicto en Colombia. Bogotá: Editorial Bonaventuriana.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2019a). Responsabilidad Social Empresarial y construcción de paz en Colombia: análisis desde el turismo. Bogotá: Universidad de San Buenaventura.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2019b). Turismo: regulación, gestión y responsabilidad social en el siglo XX. Bogotá: Editorial Bonaventuriana.
- Téllez-Bedoya, C. A. (2022) Complejidad de la responsabilidad social empresarial del turismo en el ámbito de la construcción de paz en Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 18(34). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v18i34.3867>.



Uribe, M. T. (2001). Las guerras por la nación en Colombia durante el siglo XIX. *Estudios Políticos* (18), pp. 9-27. Disponible en <https://revistas.udea.edu.co/index.php/estudiospoliticos/article/view/17426> (Consultado: el 28 de julio de 2020).

Velásquez, E. de J. (2007). Historia del paramilitarismo en Colombia, *História* 26(1), Sao Paulo, pp. 134-153. Disponible en <https://www.scielo.br/pdf/his/v26n1/a11v26n1.pdf> (Consultado: el 28 de julio de 2020).

World Travel and Tourism Council -W TTC- (2016). Tourism as a driver of peace. Disponible en https://sp.wttc.org/-/media/files/reports/special-and-periodic-reports/tourism-as-a-driver-of-peace_full-report-web.pdf?la=es (Consultado: el 28 de julio de 2020).



ANEXO 1. CATEGORÍAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE ENTREVISTAS

Tabla 1: Categorías y dimensiones para la construcción de instrumentos

Categoría	Dimensión	Indicadores
RSE	Concepto	Conocimiento del concepto
	Argumentos para emplear el concepto	Teoría instrumental
		Teoría integradora
		Teoría ética y moral
		Teoría de carácter político
	Gestión de la RSE hoteles	Iniciativas
		Acciones futuras
	Iniciativas regulativas	Conocimiento
		Aportes al hotel
		Rol en la construcción de paz
Construcción de paz	Diagnóstico de la zona	Percepción violencia
		Efectos de la violencia
	Concepto	Conocimiento del concepto
	Acuerdo de Paz	Conocimiento de los puntos
		Percepción del Acuerdo
		Disposición otros acuerdos
		Percepción frente a sus efectos
		Efectos en el turismo
		Retos del Acuerdo
	Efectos	Relación con el turismo
	Gestión de la RSE-construcción de paz	Necesidad de aportar
		Reconciliación
		Acciones directas
		Derechos humanos
		Argumentos de participación
		Conocimiento de incentivos para la construcción de paz
		Limitaciones
Actores		
Iniciativas futuras		

Fuente: elaboración propia (2021).

ANEXO 2. CARACTERÍSTICAS DE LOS HOTELES OBJETO DE ESTUDIO

- Hotel la Cascada. Creado hace trece años. Ha tenido diversas remodelaciones y es uno de los que cuenta con más habitaciones en el municipio. Tradicionalmente ha sido dirigido por la familia, pero actualmente está en proceso de transición. Los propietarios poseen una agencia de viajes que permite comercializar planes turísticos. En temporada alta tienen ocho colaboradores vinculados.
- Hotel la Fuente. Creado hace cinco años. Cuenta con la infraestructura más actualizada en el municipio, incluyendo servicios como piscina, jacuzzi y restaurante. La operación se realiza junto con un operador turístico al que le arriendan parte de la infraestructura. En temporada alta contratan siete trabajadores.
- Hotel Antony's. Es el más antiguo del municipio, con 21 años de constituido. Para temporada alta vinculan tres trabajadores.
- Hotel La Manigua Lodge. Tiene seis años de constituido y está ubicado en medio de la selva. Su principal característica es que se construyó en armonía con la naturaleza, enfocándose en un segmento diferenciado de clientes. En temporada alta vincula a cinco trabajadores.
- Hotel Casa Real. Tiene 18 años de permanencia en La Macarena. En temporada vincula a seis colaboradores.
- Hotel San Nicolás. Tiene diez años de historia y posee un carácter eminentemente familiar. Permanentemente tiene vinculados a tres trabajadores.



Historia empresarial de las instituciones de educación superior en Sincelejo (1976-1996)

Business history of higher education institutions in Sincelejo years 1976 - 1996

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.30.8821

Resumen

El presente artículo describe la creación, evolución y sostenibilidad de las instituciones de educación superior establecidas en la ciudad de Sincelejo entre 1976 y 1996, y su relación con el desarrollo empresarial del departamento de Sucre. Se utilizó una metodología con base en una investigación cualitativa, mediante revisión documental, entrevistas y grupos focales como técnicas de recolección de información. Se estableció que entre los factores que contribuyeron a la creación, desarrollo y posicionamiento de las instituciones de educación superior en Sincelejo se encuentran aspectos relacionados con la estructura familiar, antecedentes de empresas familiares, transmisión de filosofías relacionadas con la educación, el ahorro, la creación y la implementación de proyectos y lectura de necesidades educativas del contexto.

Palabras claves: Historia empresarial, educación superior, instituciones de educación superior, desarrollo empresarial.

Abstract

This article describes the creation, evolution and sustainability of higher education institutions established in the city of Sincelejo between 1976 and 1996, and its relationship with business development in the department of Sucre. A methodology based on qualitative research was used, through documentary review, interviews and focus groups as data collection techniques. It was established that among the factors that contributed to the creation, development and positioning of higher education institutions in Sincelejo are aspects related to the family structure, history of family businesses, transmission of philosophies related to education, savings, creation and the implementation of projects and reading of educational needs of the context.

Keywords: Business history, higher education, higher education institutions, business development.

Liliana Patricia Álvarez Ruiz

Candidata a Doctorado en Administración, Universidad Nacional de Rosario, Argentina. Magíster en Administración de Empresas, MBA de la Universidad del Norte. Administradora de Empresas (Corporación Universitaria del Caribe), Especialista en Gerencia de Recursos Humanos (Universidad del Norte). Vicerrectora de Extensión y Relaciones Interinstitucionales en la Corporación Universitaria del Caribe, Cecar.

ORCID: 0000-0002-8163-8879

Correo: liliana.alvarez@cecar.edu.co

Lázaro Gastelbondo Rivera

Candidato a Doctorado en Administración, Universidad Nacional de Rosario, Argentina. Magíster en Administración de Empresas, MBA de la Universidad del Norte. Administrador de Empresas Agropecuarias (Universidad de la Salle), Especialista en Diseño y Evaluación de Proyectos (Universidad del Norte), Especialista en Gerencia Financiera (Universidad Pontificia Bolivariana). Vicerrector Administrativo y Financiero en la Corporación Universitaria del Caribe, Cecar.

ORCID: 0000-0001-5051-6492

Correo: lazaro.gastelbondo@cecar.edu.co

Cómo citar: Álvarez Ruiz, L. P. & Gastelbondo Rivera, L. (2022). *Historia empresarial de las instituciones de educación superior en Sincelejo (1976-1996)*. Dictamen Libre, (30).

<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.8821>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

2 de noviembre de 2021

ACEPTADO

29 de abril de 2022



INTRODUCCIÓN

La historia empresarial brinda un campo de conocimiento importante para comprender el vínculo entre el contexto histórico y los desafíos que afronta la organización. De acuerdo con Torres (2012), Carlos Dávila es “el representante más cualificado de la historia empresarial colombiana y uno de los mejores conocedores del desarrollo de esta disciplina en América Latina en las tres últimas décadas” (p. 238). Incluso, puede considerarse como el pionero de esta disciplina en Colombia. Dávila (2003) señala que el estudio del empresariado en Colombia es reciente. Las investigaciones empezaron a realizarse en la década de los sesenta y gradualmente se incrementaron a partir de 1995. La historiografía empresarial se ha desarrollado más en Argentina, Brasil y México. En Colombia el interés se centra principalmente en la Región Caribe y en departamentos como Antioquia, Valle de Cauca y el denominado Viejo Caldas. En esta investigación se exponen los principales hallazgos sobre la historia empresarial relacionada con el sector de la educación superior en Sincelejo, durante el periodo comprendido entre 1976 y 1996. En la revisión documental no se encontró evidencia sobre la memoria histórica de las instituciones de educación superior (IES) en Sincelejo, entre los años propuestos para la investigación.

En este estudio se buscó develar los actores-gestores que intervinieron en el proceso de creación y consolidación de estas empresas, debido a que sus aportes y experiencias exitosas en torno al desarrollo empresarial se convierten en un referente obligado de la comunidad académica, el sector gubernamental y el sector privado para comprender la dinámica y el desarrollo de las IES en Sincelejo.

Para la investigación se propuso la siguiente pregunta: ¿Qué características se encuentran presentes en la creación, evolución y sostenibilidad de las IES establecidas en la ciudad de Sincelejo durante el periodo comprendido entre 1976 y 1996, y cuál ha sido su contribución al desarrollo empresarial de la región?

En este artículo se presentan los principales elementos teóricos que orientaron el desarrollo de la investigación, se exponen los postulados de los autores más destacados en relación con la historia empresarial, se aborda de manera concreta la historia empresarial en Colombia y, finalmente, el sector educativo superior del departamento de Sucre.

La historia empresarial

La historia es el resultado de una multiplicidad de interpretaciones construidas socialmente. La historia empresarial, como disciplina, brinda un campo de conocimiento para comprender el vínculo entre el contexto histórico y los desafíos que afronta una organización. Ese decir, lo que un administrador puede hacer en una situación dada y las fuerzas históricas generales que operan en ese momento. Como afirman Van Fleet y Wren (2005), la historia no sólo aporta una perspectiva de análisis de las situaciones, sino que contribuye al desarrollo de la habilidad de pensamiento crítico acerca de los problemas actuales.

De acuerdo con Dávila (1992) citado por Betancourt (2003), se evidencia que:

La historia empresarial corresponde a aquella disciplina que explora el pasado del actuar empresarial, estudia la evolución de las empresas y empresarios, centrándose en temáticas como el poder, el empresario como conformante de la élite empresarial, su relación con facciones de burguesía, su papel en el país político y económico, y, en general, el papel del empresario como principal actor económico del país o región (p. 200).

En ese sentido, la historia empresarial es una disciplina que se asocia de manera directa con otras áreas del conocimiento, que además implica analizar el papel del hombre como ser social, autoritario, capaz de ejercer liderazgo y de emprender actividades que no sólo satisfagan sus necesidades, sino que le generen bienestar económico y estatus social.

La educación superior

La educación superior cobra relevancia en la actualidad, ya que los cambios que ha tenido en los últimos veinticinco años evidencian que el alumno debe capacitarse en ciertas tareas, por lo que el nivel de la educación superior es más profundo, para formar al profesional con las habilidades y competencias demandadas por la sociedad. Al respecto, Ibarra (1994) expone un postulado desde una óptica social:

La educación en general tiene como objetivo la formación de capacidades y actitudes de los individuos para su integración a la sociedad, como seres capaces de regular el *statu quo* y a la vez puedan transformar la realidad social en pos de los valores vigentes en un momento histórico determinado (p. 103).

Diversos autores se han dedicado a señalar la importancia de la educación superior, por ejemplo, Pérez (2007) afirma que:

La educación superior tiene varias responsabilidades, una de ellas es crear conciencia de la importancia y de límites del conocimiento, orientar de acuerdo a principios éticos los usos del conocimiento y conservar su propósito más profundo que es formar un individuo libre, solitario y capaz de mantener la creatividad del género humano (p. 9).

En la educación superior se debe enfatizar en la promoción de una gerencia estratégica que le dé peso y valor a lo humano y a lo social. Como propone Porter en Briceño (2014), se trata entonces de “transformar la manera de funcionar de las organizaciones, más específicamente el *alma máter* en sus prácticas de docencia o formación y gerencia” (p. 102). Además, la gestión universitaria debe incorporar una lógica tecnológica que con responsabilidad social garantice profesionales capaces no sólo de afrontar los hechos sino propiciar los cambios necesarios que garanticen la creatividad de nuevas ideas y propuestas (Briceño, 2014).

Sin embargo, como afirma Pérez (2007):

No se puede cargar toda la responsabilidad a las instituciones, a los docentes, dado que, si bien la educación forma individuos con conocimientos y valores morales que deberían orientarse hacia conductas inteligentes y solidarias, las estructuras del poder no sólo dependen de buenas intenciones y de buenos docentes sino de las clases dirigentes, de los políticos, economistas, jueces, policías, de los mecanismos económicos y culturales (p. 7).

La educación superior en Colombia

Según Martínez y Vargas (2002), durante los años noventa en Colombia y en general en América Latina se evidencia una creciente preocupación por impulsar la investigación educativa teniendo como objetivo de estudio la educación superior. De acuerdo con estos autores, todo ello se produce “por la necesidad de saber, explicar y comprender y analizar críticamente las situaciones, problemas y vacíos de la realidad universitaria” (p. 17). Esta necesidad, además, implica revisar la forma como se ha llevado a cabo el proceso de la educación superior y para ello la historia ofrece una clara perspectiva.

Desde otro punto de vista, Yarce, Lopera y Pacheco (2002) aseguran que

La educación superior en Colombia se ha desarrollado en cuatro etapas que van desde la universidad colonial hasta el reformismo de la modernidad. En esta última a su vez se llevaron a cabo cinco etapas en las que se encuentra la reorganización de la educación superior, tales etapas han sido marcadas por reformas educativas y políticas que marcaron aspectos relevantes en su desarrollo (p. 25).

Uno de estos aspectos es la calidad demandada en todos los escenarios, incluyendo la universidad, como anota Revelo (2004) “el crecimiento masivo de las instituciones y programas conllevó a una baja en la calidad educativa y en la pertinencia de la educación superior” (p. 35). Por esta razón, a partir



de 1990 los gobiernos replantearon sus políticas para lograr el aseguramiento de la calidad de la educación superior.

Según Viloría (2006), “la educación superior en Colombia presenta como principales problemas la denominada autonomía universitaria, evadiendo así los estándares de calidad, y sumado a ello el crecimiento desordenado de instituciones y programas de muy baja calidad” (p. 5). Lo cual implica que el gobierno, en cabeza del Ministerio de Educación, debe imponer medidas y ejercer control y vigilancia mediante la evaluación a estas IES.

Método

Esta investigación, pionera en este tema, se adelantó utilizando un método descriptivo, porque es coherente con los objetivos trazados para el desarrollo de este estudio. Dicha metodología permite explorar las motivaciones, actitudes y aspiraciones que impulsaron la creación y consolidación de entidades de educación superior en Sincelejo en el periodo 1976 a 1996.

Se identificaron los perfiles empresariales de los fundadores de estas IES y la visión empresarial con que se ofertaron sus programas académicos. También se describen las dificultades y aciertos de estos proyectos.

Esta investigación es de tipo cualitativa, en tanto que la naturaleza de la información proviene del análisis de categorías que surgen de la información proporcionada por actores claves, a partir de entrevistas en profundidad, testimonios y la revisión de documentos institucionales. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a través de grupos focales, dirigidas a empresarios y gerentes de Sincelejo que ejercieron esta actividad en el periodo establecido para el estudio.

Esta investigación también es de tipo histórico, por cuanto se busca reconstruir el proceso de creación de las IES seleccionadas, de las cuales surgieron algunas iniciativas exitosas y otras que no se consolidaron. La información se recabó en archivos históricos y fuentes vivas.

La investigación se desarrolló mediante un método inductivo y se caracteriza por analizar un estudio de caso particular, que ofrece información detallada que permite la construcción de conclusiones o lineamientos que explican el fenómeno estudiado. Así mismo, se caracteriza por la observación de manera directa de los fenómenos, especialmente de las relaciones de cada uno de los elementos que los conforman. Una vez se obtuvo información suficiente sobre el fenómeno estudiado, se procedió al análisis, separando los elementos elementales relativos al objeto de estudio y extrayendo conclusiones sobre éstos.

La principal herramienta para obtener información fueron las entrevistas estructuradas que se realizaron a personas que participaron de diversas formas en los mecanismos de construcción y consolidación de las IES en Sincelejo en el periodo establecido para el estudio.

Descripción de la población y muestra

Teniendo en cuenta que la investigación es cualitativa no se trabajó con muestra sino con una población objeto de estudio, constituida por actores claves como fundadores, directivos y docentes vinculados desde los inicios de estas instituciones. Un número considerable de participantes de la investigación cuenta con reconocimiento por parte de la comunidad académica. El ámbito de la investigación está circunscrito a las siguientes instituciones de educación superior: Extramuro de la Universidad de Córdoba (1976), Universidad de Sucre (1978), Corporación Universitaria del Caribe (1986).

Resultados

Los resultados de esta investigación están orientados a partir de hallazgos de tipo cualitativo, que permitieron reconstruir la historia empresarial de estas instituciones en Sincelejo.

La educación superior en Sincelejo (1976-1996)

De acuerdo con lo planteado por Viloría (2006):

El avance de la educación superior en la región Caribe fue lento: así, a mediados del siglo XIX la dirigencia política de Santa Marta fundó la Universidad del Magdalena, pero los problemas presupuestales del departamento llevaron a su cierre a los pocos años. Durante un siglo no se fundó en la región ninguna otra universidad, y apenas en la década de 1950 surge en Barranquilla la Universidad del Atlántico, institución de carácter público. En la década del 60 se fundaron las universidades del Magdalena y Córdoba, y en los 70 las universidades de Sucre, Popular del César y de La Guajira, todas de carácter público (pp. 9-10).

La educación en Sincelejo es un proceso que no se puede comparar ni articular con el avance empresarial de la región. Esta afirmación se sustenta a partir de la memoria histórica de quienes participaron en la construcción y organización de las IES que son materia de revisión en este trabajo. La ruta para los habitantes de Sincelejo y las poblaciones cercanas, en términos de oportunidades de educación media y superior, indica que los bachilleres y normalistas emigraban a las grandes ciudades para continuar sus estudios en el ciclo profesional. Según Pertuz (2015), entre 1961 y 1970 se crearon en Sincelejo aproximadamente 77 empresas registradas en notaría. Esta misma autora señala que en esa época existían los siguientes centros educativos: Instituto Comercial y de Cultura Femenina, Colegio Nuestra Señora de las Mercedes, Liceo Bolívar y Liceo Panamericano de Sincelejo.

Libardo García García, licenciado en filología y miembro fundador de la Cekar, manifiesta que “la gente se iba a estudiar a otras ciudades como Barranquilla Cartagena o Medellín para tener fácil acceso a la universidad, buscando la universidad pública”.

Los hallazgos indican que la educación superior en Sincelejo no crece de manera paralela con el desarrollo de la educación media. Sin embargo, la revisión histórica del contexto nacional parece no diferir de la situación específica de Sincelejo. En efecto, la demanda de cupos en relación con el número de universidades públicas motivó el surgimiento de instituciones de

educación superior. De acuerdo con Helg (1989), En las décadas del sesenta y el setenta continúa la demanda por cupos universitarios, lo que da lugar a un aumento significativo en el número de programas y de universidades, especialmente de carácter privado.

La Universidad de Córdoba y su plan extramuros (1975)

Las estrategias extramuros se considera un método de extensión de las universidades en el que normalmente está implicado un objetivo de carácter social. Para el caso colombiano, el tema de la extensión ha sido objeto de análisis, discusiones, consensos y trabajos individuales y conjuntos.

Francisco Albis González, quien se ha desempeñado en cargos como docente, secretario general, director de admisiones y registro, ofrece una perspectiva socio histórica para comprender cómo a partir de las necesidades sentidas por los estudiantes y por la proyección de algunos profesionales de la región sucreña se produjo este primer movimiento de educación extramuros en Sincelejo a través de la Universidad de Córdoba:

El plan extramuros se debió a la iniciativa de algunos profesores de la Universidad de Córdoba, unos de aquí de la región y otros que vieron la necesidad y ante la petición de un grupo de estudiantes que deseaban profesionalizarse y que habían tenido algunos fracasos.

Varios entrevistados coinciden en resaltar la importancia e impacto social que tuvo en la comunidad sincelejana el programa de formación extramuros dirigido por la Universidad de Córdoba, como propulsor de otras iniciativas de carácter público y privado en el campo de la educación superior en Sincelejo.

La Universidad de Sucre (1977)

La fundación de esta institución y la iniciativa extramuros de la Universidad de Córdoba constituyen



para muchos de los actores sociales entrevistados un hito en la educación superior de Sincelejo, porque se constituyeron en el motor que impulsó la creación de otras IES en la ciudad. Jorge Anaya, quien se desempeñó como rector entre 1983 y 1987 de la Universidad de Sucre, reseña los inicios de esta *alma máter* de carácter público:

Ramiro Torres Vergara presentó un proyecto a la Asamblea del departamento. La Universidad de Sucre comenzó a operar a finales de 1978, siguiendo el Plan extramuros. Tuvieron las primeras promociones. Lógicamente que quien tenía la razón jurídica aprobada era la Universidad de Córdoba y se profesionalizaron unos 300 estudiantes, entre matemáticos y sociales. Una vez concluido, la universidad se quedó con sus programas académicos. De acuerdo con la historia registrada en la página oficial de la Universidad de Sucre (2012):

El 7 de diciembre de 1977 y mediante convenio con la Universidad Nacional de Colombia se nombró a Víctor Albis González como Rector y se inició la organización académica y administrativa. El 5 de agosto de 1978, con la presencia del Director del ICFES y los rectores de las Universidades de la Costa se inauguró la Universidad de Sucre y con ella la iniciación de labores académicas.

Dificultades y aciertos de las IES en Sincelejo (1976-1996)

Las dificultades y aciertos se encuentran dentro de las categorías emergentes que surgen de las entrevistas realizadas a distintos actores que por su participación y vinculación al sector educativo fueron convocados a este proyecto de investigación orientado a la reconstrucción de la historia empresarial de la educación superior en Sincelejo en el periodo comprendido entre 1976- 1996.

Un elemento que se repite en las entrevistas y grupos focales tiene que ver con las dificultades locativas que enfrentaron en sus comienzos estas instituciones. De manera general, Laureano Mestra señala que:

La Universidad de Sucre y la Cecar no tenían una planta física propia adecuada. Se consiguió una propiedad de la familia Albis, donde operaron durante un tiempo hasta el traslado a la sede propia.

Los investigadores Álvarez, Taboada y Prieto (2013), al referirse a las condiciones locativas de la Corporación Universitaria del Caribe, Cecar, dan cuenta de los momentos que tuvo que atravesar dicha institución hasta lograr su ubicación en el campus actual. Al respecto señalan que:

Las instalaciones donde iniciaron labores académicas fueron las del Instituto de Cultura Femenina. También tomó en arrendamiento sedes alternas como las instalaciones para las funciones administrativas y otras dos sedes donde se impartieron clases de nuevos programas, hasta cuando se adquirió un terreno donde actualmente se ubica el campus universitario, a un lado de la Carretera Troncal de Occidente, vía a Corozal (p. 29).

Otro elemento emergente en relación con las dificultades y aciertos en el proceso de creación y evolución de las IES en Sincelejo está asociado a las condiciones legislativas establecidas por el gobierno nacional.

Jorge Anaya manifiesta que las dificultades que tuvieron ante el Ministerio de Educación Nacional (MEN), especialmente en los permisos para el funcionamiento, admisión de programas, terminaron siendo una fortaleza para la imagen que la Cecar proyectó en la población sincelejana. El hecho de haber dado un compás de espera de once años mientras se cumplía con todos los requerimientos del MEN generó confianza, incluso es determinante al afirmar que “ahí estuvo el éxito, en ganarnos la credibilidad”. El periodo comprendido entre 1976 y 1996 estuvo marcado por iniciativas ligadas a la educación superior. No obstante, no todas resultaron exitosas, de acuerdo con el testimonio de Demetrio Álvarez: “En Sincelejo se venían dando intentos de crear universidades privadas y todas habían fracasado. A la comunidad sincelejana la habían

engañado con otros intentos de crear universidades privadas y no habían logrado el éxito”.

En términos generales, los entrevistados señalan que fue un fenómeno en común que algunos de los programas ofertados por la Universidad de Sucre, la Cekar y Corposucre desaparecieron como resultado de la poca demanda o por intereses particulares de la institución.

Las perspectivas frente a los aciertos de las IES en Sincelejo son varias y provienen de diversos sectores. Por ejemplo, Aurelio Gómez, empresario vinculado a radio Sincelejo, ubica los aciertos de las IES que se consolidaron entre 1976 y 1996 como una situación que trajo consigo cambios positivos en términos del desarrollo social en el municipio. Lo expresa de la siguiente manera:

Quando empiezan a surgir nuestras universidades el panorama cambia en Sincelejo, en Sucre y en toda la región. Primero fue la Universidad de Córdoba y luego la Universidad de Sucre. Cuando comienza la Cekar y otras universidades se tiene la gran ventaja de que nuestros hijos ya puedan estudiar aquí.

Por otra parte, estas instituciones (Cekar, Corposucre y la Universidad de Sucre) vivieron un periodo de cambios acelerado entre 1976 y 1996, que les implicó enfrentarse a dificultades relacionadas con el aspecto legal, locativo, presupuestal y, por supuesto, organizacional (especialmente en lo relacionado con mercadeo estratégico). No obstante, según los entrevistados, estas tres instituciones se han sostenido en el tiempo y han avanzado en términos de oferta educativa, organización, condiciones locativas y proyección académica y social. Tales avances podrían atribuirse principalmente a la conjugación de las siguientes estrategias:

1. Aprovechamiento de las necesidades educativas de la región.
2. Explotación de la gran demanda -por un servicio- prácticamente insatisfecha y en crecimiento continuo.
3. Profesionales de la región que impulsaron desde

su propia motivación la constitución de IES en la capital de Sucre.

4. La diversificación adecuada y oportuna de su portafolio de servicios y, con ello, los procesos de integración vertical y horizontal en la cadena competitiva y complementaria de valor.

Crecimiento del sector educativo superior en Sincelejo

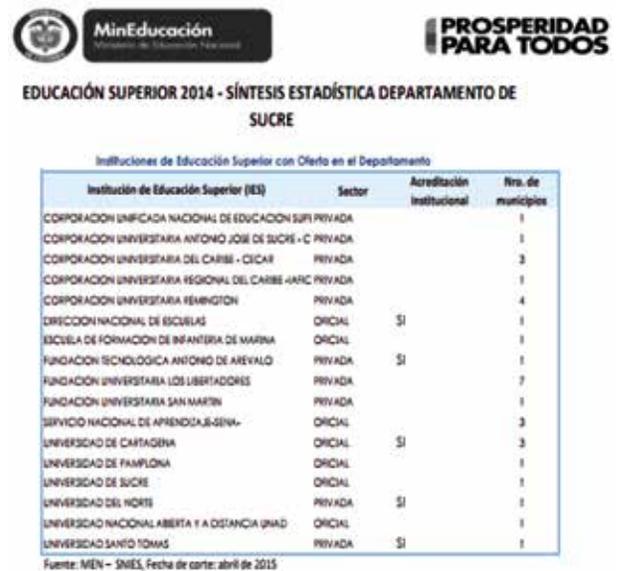


Figura 1. Síntesis estadística de la educación superior en Sucre
Fuente: tomada de MEN, 2014.

Para hablar del crecimiento del sector educativo en Sincelejo es conveniente empezar con una reflexión retrospectiva, partiendo no sólo del periodo comprendido entre 1976 y 1996, sino de lo que ha venido sucediendo en los últimos años. En un boletín publicado en 2014 por el Ministerio de Educación Nacional (figura 1) se observa una considerable presencia de IES de carácter público y privado en el departamento, la mayoría de ellas con sedes en Sincelejo.

La búsqueda de las fechas y los programas ofertados por las IES que se crearon después de la Universidad de Sucre resultan ser poco concluyentes. En general, los entrevistados y participantes de los grupos focales tienen dificultades para ubicar temporalmente la



llegada de otras IES en Sincelejo. Al realizar la revisión documental de estas instituciones, pocas cuentan con información histórica referente a su presencia en el municipio. Una de las pocas a las que se pudo rastrear la historia empresarial en Sincelejo es la Universidad de Pamplona. De acuerdo con la información publicada en su página oficial, se encuentra que:

En el año de 1990 se inicia el Cread de Sincelejo, con la apertura del programa de

Supervisión Educativa y el ingreso de 80 estudiantes, aproximadamente, funcionando en el Colegio Departamental de Bachillerato Antonio Lenis de la ciudad de Sincelejo.

A partir de la información recopilada y la triangulación con datos de fuentes documentales se construyó la siguiente línea de tiempo para ubicar entre 1976 y 1996 los principales movimientos, en términos de creación y puesta en marcha de IES en Sincelejo.

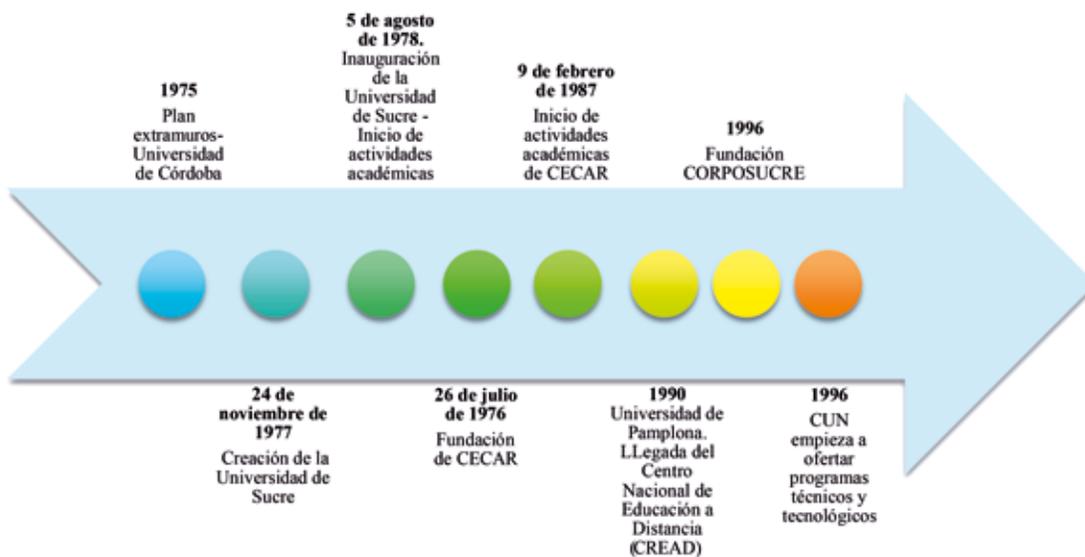


Figura 2. Línea de tiempo de IES en Sincelejo.
Fuente: elaboración propia.

Vínculos del sector empresarial y la educación entre 1976 y 1996

Se evidencia una precaria relación empresa-universidad, particularmente en el periodo objeto de estudio. No obstante, en el grupo focal realizado con empresarios de diversos sectores del sector productivo sincelejano se establece una inquietud creciente de articular la educación superior con las demandas del sector productivo de la región.

Sobre este tema, Jorge Ganem Robles, miembro fundador de la corporación Cekar, brinda aportes

sobre algunos esfuerzos de dicha institución para vincularse con el sector empresarial. Afirma que para este periodo "Las empresas en Sincelejo eran pocas y muy incipientes. Sin embargo, ese *feedback* entre universidad-empresas fue uno de los grandes logros que se establecieron en ese momento".

En Corposucre no hay mayor referencia de los entrevistados sobre interlocuciones a nivel empresarial. No obstante, en la página web oficial de la institución aparece información sobre lo que está haciendo en términos de vínculos empresariales. En el portal web aparece una sección llamada

“proyección”, en la que se encuentra como primer eje un área denominada: Asesoría y desarrollo empresarial, que “identificará, propiciará y ejecutará proyectos de orden empresarial que involucren a los profesores y estudiantes con el propósito de generar el espíritu empresarial, contribuyendo a la formación de personas con actitud crítica, emprendedora, dinámica y ética que participen con efectividad en el desarrollo de la sociedad” (portal web).

La información emergente en los grupos focales que se realizaron con empresarios de distintos sectores de la economía sincelejana apunta a la importancia de la articulación entre la empresa y el sector educativo.

Discusión y conclusiones

Desde el punto de vista investigativo, la revisión documental implicó una búsqueda exhaustiva de material académico sobre la historia de la educación superior en Colombia y Sincelejo para el periodo 1976-1996 y de los marcos legales y normativos que incidieron en procesos administrativos y organizacionales de las instituciones de educación que surgieron en Sincelejo como resultado de distintos factores de índole social, político y económico. Para dar cumplimiento a los objetivos planteados, se aplicaron instrumentos de investigación como la compilación y revisión documental, se llevaron a cabo entrevistas y grupos focales, en los que se indagó por información que permitiera dar cuenta del proceso de creación, evolución y sostenibilidad de las IES establecidas en Sincelejo y su contribución al desarrollo empresarial de la región. Al mismo tiempo, el desarrollo de esta investigación permitió caracterizar estas IES y se identificaron los procesos y normativas existentes que influyeron en su creación, evolución y sostenibilidad.

La información emergente de las entrevistas permite generar unas impresiones en relación con el recorrido que tuvieron que transitar estas instituciones para ser reconocidas por su calidad en la formación profesional. Esto coincide con lo planteado por Rose (1995), quien afirma que la comprensión de la historia empresarial ha sido uno de los campos teóricos más satisfactorios a la hora de encarar los problemas a

los que debían enfrentarse los investigadores para entender la evolución de las empresas familiares y el auge de la caída de las dinastías empresariales. Con base en lo anterior, la revisión de la historia empresarial de Sincelejo, específicamente del sector educativo de nivel superior, se constituye en una contribución al conocimiento de los empresarios y las empresas, en sus maneras de ser y actuar.

En términos de historia empresarial se detectó a través de la información emergente de los grupos focales, entrevistas a profundidad y revisión documental, que La Corporación Universitaria del Caribe (Cecar) es la que mayores construcciones y narrativas tiene en torno a su surgimiento, puesta en marcha y evolución. Lo cual lleva a cuestionarse sobre ¿cuál ha sido la relevancia que le han dado la Universidad de Sucre y Corposucre a su historia empresarial?

Durante la recolección de información se evidenció que instituciones como CUN, Corporación Universitaria Remington y Universidad Santo Tomás no poseen en sus páginas y documentos oficiales información que permita reconstruir su historia empresarial en Sincelejo. Adicionalmente, un aspecto que dificultó la recolección de información fue el hermetismo de los funcionarios.

En esta investigación se presentan algunas perspectivas de la historia empresarial de las instituciones de educación superior como la Universidad de Sucre, la Cecar y Corposucre. Este primer acercamiento abre caminos para futuras investigaciones orientadas a reconstruir desde distintas miradas y enfoques de investigación el surgimiento, desarrollo y proyección del sector educativo en esta parte del país. La gran cantidad de temas y archivos sin explorar se constituye en una invitación a producir estudios de historia empresarial de la educación superior en Sincelejo utilizando: a) biografías de empresarios; b) análisis históricos o comparados de instituciones de educación superior; c) estudios sectoriales, de familias o grupos que impulsaron los procesos de educación superior; d) investigaciones que incluyan comparaciones entre planes de estudio, precios y estadísticas sobre el número de profesionales egresados. Sin embargo,



la importancia de la historia empresarial no se agota en las anteriores afirmaciones. Este tema ejerce gran influencia sobre otras disciplinas en la medida en que ofrece nuevas fuentes y perspectivas de análisis a la historia económica, política y, sobre todo, la administración o la dirección estratégica en las disciplinas o campos profesionales del saber.

Bibliografía

- Álvarez, D., Taboada, R. J. & Prieto, F. H. (2013). Corporación Universitaria del Caribe (Cecar). Evolución y perspectiva 1976-2000. *Revista Escenarios*, 1(13), 19-29. <http://ojs.cecar.edu.co/index.php/escenarios/article/view/33>.
- Betancourt, G. (2003). De la historia empresarial a la historia organizacional. *Innovar*, 22, 199-210.
- Briceño, J. (2014). Reflexiones sobre la educación superior en Venezuela. *Comunidad y Salud*. 12(2), 101-104.
- Dávila, C. (2003). *Empresas y empresarios en la historia de Colombia. Siglos XIX-XX. Una colección de estudios recientes*. Bogotá: Norma.
- Helg, A. (1989b). La educación en Colombia, 1958-1980. En Á. Tirado Mejía (director científico y académico), *Nueva historia de Colombia IV*, pp. 135-158). Bogotá: Planeta.
- Ibáñez, C. (1994). Pedagogía y psicología interconductual. *Revista Mexicana de Análisis de la Conducta*. 20(1), 99-113.
- LeCompte, M. D. (1995): Un matrimonio conveniente: diseño de investigación cualitativa y estándares para la evaluación de programa. *Revista electrónica de Investigación y evaluación educativa* 1 (1). <http://www.uv.es/RELIEVE/v1/RELIEVEv1n1.htm>.
- Martínez, E. & Vargas, M. (2002). *La investigación sobre la educación superior en Colombia*. Bogotá: Procesos editoriales.
- Ministerio de Educación Nacional (2014). Educación superior 2014: síntesis estadística departamento de Sucre. http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352_sucre.pdf.
- Pérez, A. (2007). Los desafíos de la educación superior. *Gestión Universitaria en América*, 1(1), 1-10
- Pertuz, A. (2015). Historia empresarial de Sincelejo, años 1951-1970. *Revista Pensamiento Gerencial*, 3, 1-10. <http://revistas.unisucre.edu.co/index.php/rpg/article/view/151>.
- Rose, M. B. (1995). *Family Business*. Edward Elgar. Aldershot.
- Torres, E. (2012). *Empresariado en Colombia: perspectiva histórica y regional*. En Dávila, C. *Empresariado en Colombia: perspectiva histórica y regional*. p. 338. Bogotá: Uniandes.
- Universidad Manuela Beltrán (2004). Entrevista con el Doctor Javier Botero Álvarez, Viceministro de educación. *Umbral Científico*, 4, 114-123.
- Universidad de Sucre (2012). Así nació la Universidad de Sucre. <http://www.unisucre.edu.co/index.php/la-entidad/informacion-general/historia>.
- Van Fleet, D. & Wren D. (2005). Teaching History in Business Schools: 1982-2003. *Academy of Management Learning & Education*, 4(1), 44-56.
- Viloria, J. (marzo, 2006). Educación superior en el Caribe colombiano: análisis de cobertura y calidad. *Documentos de Trabajo sobre Economía Regional*, 69. Banco de la República, número 69, 1-30. http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/DTSER-69_%28VE%29.pdf.
- Yarce, J., Lopera, C., & Pacheco, I., (2002). *La educación superior en Colombia*, Bogotá: Altea, Taurus, Alfaguara.





ARTÍCULOS DE REFLEXIÓN

Elementos conceptuales sobre desarrollo sostenible

Conceptual elements on sustainable development

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.30.8820

Resumen

En este artículo se analizan elementos conceptuales básicos sobre la sostenibilidad para la construcción de conocimiento en el aula de clase. Se estudia la evolución del concepto, revisando aportes de los principales académicos, y la importancia del cambio de la sostenibilidad como paradigma. Se plantea la necesidad de insertar en los procesos económicos la bioeconomía, la economía circular y la termoeconomía, lo cual disminuiría los procesos de entropía para que la raza humana no desaparezca.

Palabras claves: Desarrollo sostenible, entropía, economía ecológica, economía solar.

Abstract

In this article, basic conceptual elements on sustainability for the construction of knowledge in the classroom are analyzed. The evolution of the concept is studied, reviewing contributions from leading academics, and the importance of changing sustainability as a paradigm. The need to insert bioeconomy, circular economy and thermoeconomics into economic processes is raised, which would reduce entropy processes so that the human race does not disappear.

Keywords: Sustainable development, entropy, ecological economy, solar economy..

Elías Moré Olivares

Corporación Universitaria Remington,
Colombia.
ORCID: 0000-0003-3340-0353
Correo: elias.more@uniremington.edu.co

Wilson Edisson Niño Reyes

Corporación Universitaria Remington,
Colombia.
ORCID: 0000-0002-4107-6445
Correo: wilson.nino@uniremington.edu.co

Cómo citar: Moré Olivares, E. & Niño Reyes, W. E. (2022). Elementos conceptuales sobre desarrollo sostenible. *Dictamen Libre*, (30).
<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.8820>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

5 de julio de 2021

ACEPTADO

14 de febrero de 2022



INTRODUCCIÓN

Se presentan los antecedentes del concepto del desarrollo desde Malthus hasta Georgescu-Roegen, pasando por Carson y Schumpeter. Se evalúan aspectos epistemológicos, tomando en cuenta los cambios ocurridos desde 1959 hasta el siglo XXI, para comprender la transición en lo político y su impacto en la civilización.

Se analiza la diferencia entre economía clásica y ecológica, para comprender la importancia de esta última y la sostenibilidad.

OBJETIVO

Identificar los antecedentes, el concepto de desarrollo sostenible y su evolución a través del tiempo, para resaltar la insostenibilidad del actual modelo económico.

METODOLOGÍA

Básicamente es una revisión bibliográfica del concepto del desarrollo sostenible, con el fin de comprender su importancia en la actualidad y su impacto en el destino del ser humano.

ANTECEDENTES DEL CONCEPTO DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

Según Gómez (2017):

La actividad humana utilizando recursos del medio natural y produciendo residuos que afectaban la calidad ambiental, comenzó antes de que surgiera la actividad económica. Por ejemplo, en la etapa recolectora de la humanidad los hombres primitivos cazaban animales, pescaban, tomaban frutos de los árboles, recolectaban lo sembrado, y en todos los casos depositaban sus residuos en las cavernas donde pernoctaban, o en las aguas aledañas donde vivían. Cuando una caverna, un bosque, un río, un lago resultaba muy afectados por los residuos o escaseaban los

frutos o la caza, se desplazaban hacia otra zona (p. 92).

Esta situación se profundiza cuando los seres humanos se agrupan y surge la actividad económica, la cual se realiza no solamente para satisfacer sus necesidades primarias sino también para el canje de mercancías, incrementando el uso de los recursos del medio natural y la generación de residuos. En esa época el territorio natural era inmenso y había pocos seres humanos. Tendrían que pasar por lo menos 10 o 15 mil años para determinar el momento en que se identificaran pesos y contra pesos en la evolución de las actividades económicas y su intervención en su entorno natural.

La revolución industrial aceleró este proceso, estimulando el consumo de energía, la concentración poblacional en ciudades y la expansión del sistema capitalista, cuyo fin es la búsqueda de utilidad, sin tener en cuenta externalidades negativas como el deterioro del medioambiente (Asthon, 2001).

Malthus y otros clásicos

La historia del pensamiento económico reseña diversos intelectuales que estudian la contradicción entre la actividad económica y el medioambiente. A principios del siglo XIX, en *Ensayo sobre el principio de la población* Thomas Malthus (1766-1834), citado por Brue y Grant (2009:87-89), "planteaba que la población mundial crecía de modo geométrico, mientras la producción de alimentos lo hacía sobre una base aritmética, de manera que a futuro la población planetaria excedería la capacidad de sus suelos para producir alimentos".

Malthus (1766-1834), citado por Brue y Grant (2009:87-89)

Identificó dos tipos de controles para el crecimiento de la población: *controles preventivos* y *controles positivos*. Los controles preventivos reducen el índice de nacimiento, una especie de moderación moral; las personas que no se podían permitir tener hijos debían posponer el matrimonio o nunca casarse. Los

controles positivos eran incrementar el índice de mortandad mediante males desafortunados requeridos para limitar la población, a través del hambre, la miseria, las plagas y la guerra.

El desarrollo tecnológico y el mejoramiento de los procesos productivos enfocados en la agricultura impidieron que las predicciones malthusianas se cumplieran, hasta el punto de que en algunas regiones la hambruna es una realidad y la trampa de la pobreza rebasa la capacidad de algunos países para superarla.

Brue (2009: 102-104) sostiene que

Algunos economistas clásicos del siglo XIX como David Ricardo y John Stuart Mill expresaron su preocupación por la existencia de límites al crecimiento y la posibilidad de alcanzar un estado estacionario de la economía, aunque confiaban en el progreso científico-tecnológico o en la capacidad de la sociedad para controlarse. Por ejemplo, Ricardo construyó la teoría de los rendimientos decrecientes y de la renta en respuesta al debate sobre las leyes de maíz.

Acontecimientos durante el periodo 1945-1955

Referente a este tema, Gracia (2015: 6) expresa

Que entre los principales factores ocurridos entre 1945 y 1955, y que formaron el concepto de desarrollo, se encuentra la visualización del Tercer Mundo como un área estratégica por el acceso a materias primas, lo que indujo a su inserción en la estructura político-económica a partir de la Segunda Guerra Mundial.

Simultáneamente, se descubrió la pobreza masiva en Asia, África y América Latina con la categorización de “países subdesarrollados”.

Por su parte, Escobar (1996:73) plantea otros factores como “las continuas luchas por independencia nacional de Asia y África, acompañado por el

nacionalismo latinoamericano, el surgimiento de un nuevo orden mundial con la Guerra Fría, el dilema de los países pobres para escoger entre capitalismo y comunismo”.

En octubre de 1948 se fundó la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN), cuyo principal objetivo es encontrar soluciones a los desafíos que afronta la humanidad en la conservación del medioambiente y el desarrollo. Su misión es conservar la integridad y diversidad de la naturaleza, y que el uso de los recursos naturales sea equitativo y ecológicamente sostenible. Apoya la investigación científica, ocupándose de proyectos de campo alrededor del mundo y reuniendo organizaciones, gobiernos, convenciones internacionales y las empresas para que trabajen en el desarrollo de políticas, leyes y buenas prácticas (UICN, 2022).

Carson, Georgescu Roegen y Schumacher

En el siglo XX la ciencia económica creó la falsa expectativa de un crecimiento económico ilimitado y la posibilidad de satisfacer continuamente las necesidades. Cabe resaltar tres obras esenciales en el cambio de paradigma en términos ambientales. La primera es *Primavera silenciosa* de Rachel Carson, que trata sobre pesticidas y herbicidas que impactan el entorno ambiental. Esta obra marcó el inicio de la economía ecológica. Las otras dos obras son *La ley de entropía y el proceso económico* de Nicholas Georgescu-Roegen y *Lo pequeño es hermoso* de E. F. Schumacher, que fueron rechazadas por las ciencias económicas convencionales.

En su libro, Carson advierte sobre los efectos perjudiciales de los pesticidas y herbicidas en el medioambiente, las aves y el ser humano, que los absorbe por la cadena alimenticia. Así mismo, culpaba a la industria química de la creciente contaminación (Carson, 2001). Esta obra inspiró la movilización ecologista, consiguiendo que el Departamento de Agricultura revisara su política sobre pesticidas, prohibiera la fabricación y uso de Dicloro Difenil Tricloroetano (DDT) en los Estados Unidos y creara la Agencia de Protección Ambiental.



Por su parte, Georgescu-Roegen fue el primer economista que escribió sobre termodinámica y entropía. En su libro sostiene que la segunda ley de la termodinámica gobierna los procesos económicos, es decir, que la “energía libre” utilizable tiende a dispersarse o a perderse en forma de “energía restringida”¹¹. Esta es la obra fundacional en el campo de la termo-economía. Se considera el pilar fundamental de la concepción de la economía ecológica y del concepto de decrecimiento económico. En esa misma línea, autores (discípulos) como Herman Daly y Bertrand de Jouvenel dan continuidad al naciente campo de la termo-economía.

Georgescu-Roegen criticó la ortodoxia económica impartida en las facultades de economía a través del reduccionismo (*Homo oeconomicus*) y la matematización, utilizando modelos económicos. Por ejemplo, los neoclásicos suponen que el ser humano es un *homo oeconomicus*, entendiendo al hombre como un ser robotizado. Este autor plantea que la economía y la biología pertenecen a la misma rama, toda vez que tienen el mismo origen conceptual: *oikos*, que significa casa, por lo tanto, están regidos por las leyes básicas de la naturaleza.

Como resultado de sus estudios genera una simbiosis entre las ciencias económicas, las biológicas y las leyes de la termodinámica, dando origen a la bioeconomía, que actualmente se conoce como economía ecológica. La Ley de la entropía expresa que existe una energía degradada que se pierde para el aprovechamiento humano. Simultáneamente, definió el cuarto principio de la termodinámica similar al segundo, pero con la materia, concluyendo que por el proceso entrópico o de contaminación, la raza humana desaparecerá del planeta.

En su obra, Georgescu-Roegen establece que el crecimiento económico exponencial para un planeta con recursos finitos generará la desaparición de la humanidad, ocasionado por el deterioro ambiental. Por esta razón defendió una disminución gradual de la población hasta el nivel que pueda alimentarse con agricultura ecológica, resaltando la gravedad de fabricar mercancías con alto coste ecológico. No obstante, no está en contra del desarrollo

tecnológico; por el contrario, invita a reflexionar sobre sus aplicaciones para distribuir los bienes finitos del planeta intergeneracionalmente.

Naredo (2015) cita a Georgescu-Roegen (1971:13-14) expresando que el libro supone un hito de referencia obligada al menos desde tres puntos de vista:

- “Contiene aportaciones inéditas, y en ocasiones definitivas, para la filosofía y la historia de la ciencia aplicadas a la economía”.
- “No sólo ayuda a comprender y relativizar los fundamentos de la ciencia económica establecida, sino que los replantea para posibilitar la gestión de los problemas ecológicos de nuestro tiempo. El libro supone una seria ruptura epistemológica respecto a la *ciencia normal* que han venido haciendo los economistas”.
- “Aporta amplia e inédita documentación sobre la forma en la que ha reaccionado la comunidad científica de los economistas ante el cambio de paradigma propuesto por Georgescu-Roegen”.

Schumacher (1987), en su obra *Lo pequeño es hermoso*, que dividió en cuatro partes: “el mundo moderno, recursos, el tercer mundo y organización y propiedad”, sostiene que la economía moderna es insostenible porque, por ejemplo, los recursos naturales como los combustibles fósiles son tratados como artículos de renta o ingreso, cuando deberían ser tratados como capital, ya que no son renovables y se agotan.

Adicionalmente, plantea que la naturaleza tiene poca oposición frente a los sucesos contaminantes, razón por la cual las políticas públicas deben ir encaminadas al desarrollo sostenible. Lo mismo sucede con las transferencias de tecnología hacia los países del tercer mundo, que no compensa el subyacente de una economía insostenible.

Schumacher critica el uso del Producto Nacional Bruto (PNB) con el fin de medir el bienestar humano, acentuando que el fin debería ser “la obtención de un máximo de bienestar con un mínimo de consumo” y subraya que la “filosofía del materialismo” no

debe quedar después de ideales como la justicia, la armonía, la belleza y la salud.

Política ambiental internacional en el periodo 1970-1989

Durante este periodo, en las ciencias económicas se produjeron críticas a la medición del consumo, el bienestar y la sostenibilidad ambiental. Simultáneamente, en el ámbito internacional se generan cuatro importantes antecedentes para el concepto sobre el desarrollo sostenible (Club de Roma, Unesco, Unep y Comisión Mundial del Medioambiente y Desarrollo). En el modelo económico estas variables se ven representadas en el sector político, científico, empresarial y del mundo desarrollado.

Club de Roma

Se creó en 1968 para promover un crecimiento económico más estable y equilibrado para todos los países (Club de Roma, 1973). Está conformado por destacados científicos, economistas, políticos y empresarios.

En 1971 presentó un primer informe titulado *Los límites del crecimiento*, elaborado en el Instituto Tecnológico de Massachusetts bajo la dirección de Dennis y Donella Meadows. Allí proyecta simulaciones hacia el año 2100 de crecimiento en la economía y la población, predice problemas de contaminación, destrucción de tierras fértiles, insuficiencia de recursos energéticos, entre otros, desaprobando los procesos de crecimiento económico como objetivo global de la humanidad.

Es la primera vez en la historia de la humanidad que un informe plasma la grave mutación ecológica que afecta al planeta, un hecho sin antecedentes, ya que es creado por el propio ser humano y expone una gran parte de la vida en la Tierra.

Cabe anotar que este informe aviva por primera vez una preocupación global por la sostenibilidad

de la vida en el planeta. Aunque sus conclusiones fueron consideradas alarmistas por algunos sectores sus predicciones se han ido cumpliendo, lo cual ha generado conciencia ambiental.

En 1989 se publicó el segundo informe del Club de Roma, denominado *Beyond the Limits*.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco)

En 1971 la Unesco desarrolló el programa “El hombre y la biosfera”, en el que percibe al planeta como un todo único, con sus componentes interrelacionados, de manera que la actividad humana generaba problemas ambientales cuya solución sólo podía lograrse planteando una legislación planetaria para solventar problemas como el agujero en la capa de ozono, la pérdida de biodiversidad y el calentamiento global, resultado de la sinergia de la actividad económica y su impacto en el medioambiente.

Organización de Naciones Unidas para el Medioambiente (UNEP)

La UNEP (1971) organizó una conferencia en Estocolmo, Suecia, para promover el movimiento medioambientalista mundial. La notificación de este evento sintetiza que la humanidad es obra, pero también creador, artesano y promotor de su entorno, el cual le otorga el sustento material y la ocasión para lograr su crecimiento económico, social, intelectual, moral y espiritual.

Así mismo, le recomendó a la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas crear el Programa de Naciones Unidas para el Medioambiente (PNUMA) e institucionalizar el 5 de junio como Día Mundial del Medioambiente¹.

En 1973 se dio la llamada *primera crisis energética*, que afectó a todo el orbe, pero principalmente a los países desarrollados. Posteriormente, en 1979, se presentó la *segunda crisis energética*.

1. Resolución 2994 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, diciembre de 1972.



En 1976 en Vancouver, Canadá, se realizó la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Asentamientos Humanos (Hábitat I).

Comisión Mundial del Medioambiente y Desarrollo

Esta comisión publicó en 1987 el informe Brundtland, titulado "Nuestro Futuro Común". Entre sus principales recomendaciones registra acciones políticas enfocadas en el manejo adecuado de los recursos naturales.

En conclusión, entre 1970 y 1989 la crisis ambiental se insertó en el ámbito político como consecuencia de estos acontecimientos e informes científicos que advertían sobre el agotamiento de los recursos naturales.

Acontecimientos ambientales entre 1990 y 2015

- En 1992 ocurrieron varios acontecimientos dignos de resaltar. La primera es la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medioambiente de Río de Janeiro, en la que se reafirmó la Declaración de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medioambiente aprobada en 1972 en Estocolmo, que establece una alianza ecuaníme al crear niveles de cooperación internacional, mediante la consolidación de acuerdos intergubernamentales para la búsqueda del desarrollo económico mundial basado en la integridad, la seguridad, el medioambiente, entre otros.
- También se firmó el Tratado de Maastricht o Tratado de la Unión Europea, que definió una nueva etapa integracionista, pues inició la incorporación política de la comunidad europea en los ejes temáticos de política exterior y seguridad común, y la cooperación policial y judicial en materia penal. Además, se estableció una ciudadanía europea y se creó el V Programa de Acción sobre el Medioambiente en la Unión Europea, cuyo objetivo era transformar el modelo de crecimiento comunitario e impulsar el desarrollo sostenible. Además, se indagó por

resultados a los problemas ambientales como el cambio climático, la contaminación de aguas, la gestión de los residuos y se buscaron nuevas relaciones entre los agentes intervinientes en el sector medioambiental.

- En 1994 se celebró en Aalborg (Dinamarca) la Primera Conferencia Europea de Ciudades y Poblaciones Sostenibles, en la cual 80 autoridades locales europeas firmaron la Carta de Aalborg para trabajar en pro de la sostenibilidad.
- En 1995 la Comisión Europea publicó el *Libro Verde* sobre el medioambiente urbano, en el que se hace una reflexión sobre la creciente urbanización y otros problemas mundiales como el cambio climático, la escasez de agua, la degradación ambiental, la reestructuración económica y la exclusión social.
- En 1996 se celebró la Segunda Conferencia de las Naciones Unidas sobre Asentamiento Humanos (Hábitat II), en Estambul. El tema principal era la vivienda adecuada para todos y el desarrollo sostenible de los asentamientos humanos en un mundo en proceso de urbanización.
- En 1998 se realizó la Conferencia de Naciones Unidas sobre cambio climático, cuyo protocolo tiene como objetivo reducir las emisiones de gases que causan el calentamiento global.
- En 2002 se celebró en Johannesburgo la Conferencia de Naciones sobre Desarrollo Sostenible. Se reunieron jefes de Estado y gobierno, delegados nacionales, dirigentes de organizaciones no gubernamentales (ONG) y empresarios. El motivo era tomar acciones para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y la conservación de los recursos naturales, en medio de un crecimiento poblacional que aumenta la demanda de alimentos, agua, vivienda, saneamiento, energía, servicios sanitarios y seguridad económica.

Definición de desarrollo sostenible

Como se ha comentado, el concepto de desarrollo sostenible está relacionado con la intranquilidad que siente la comunidad internacional desde la segunda mitad del siglo XX al establecer un vínculo entre

desarrollo socio-económico y sus efectos sobre el medioambiente.

En 1983 la ONU creó la Comisión de Desarrollo y Medioambiente, integrada por personalidades del ámbito científico, político, económico, social y específico de los intereses de la comunidad internacional. Esta comisión la dirigió Gro Harlem Brundtland, primera ministra de Noruega en ese entonces.

Esta comisión analizó los siguientes aspectos:

- Desarrollo y medioambiente.
- Nuevas formas de cooperación en temas de desarrollo y medioambiente.
- Niveles de compromiso por parte de individuos, organizaciones, empresas y gobiernos frente al desarrollo y el medioambiente.

El Informe Brundtland (1987), denominado Nuestro futuro común (*Our Common Future*), utilizó por primera vez el término desarrollo sostenible (o desarrollo sustentable), definido como aquel que *satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones*.

Este manuscrito destaca la importancia de cambiar el concepto de sustentabilidad, basado en la ecología y dirigido con un énfasis especial al contexto social, económico y del medioambiente.

Algunas conclusiones del Informe Brundtland son las siguientes:

- Los modelos de crecimiento económico preponderantes en el ámbito mundial conducen al aniquilamiento paulatino de los recursos naturales del planeta, a la degradación ambiental y al aumento de la pobreza, lo cual registra una enorme falta de solidaridad intergeneracional.
- Propuesta de políticas públicas enfocadas en la reducción de los índices de pobreza basadas en acciones firmes por parte de los políticos y los ciudadanos, con el propósito de englobar los objetivos del desarrollo socioeconómico con la conservación ambiental.

- Es necesario relacionar el crecimiento demográfico con las reservas de recursos naturales y con las necesidades de alimentación, agua, infraestructura técnica, vivienda, espacio físico y energía. Sugiere que para enfrentar los retos del presente se requiere una población educada y sana, aspectos deficientes en el mundo.
- Se está generando una pérdida de biodiversidad y existe un gran riesgo de extinción de numerosas especies y la degradación de ecosistemas, de manera tal que se comprometen los servicios brindados a los seres humanos.
- Los recursos naturales, particularmente los no renovables y la capacidad de la biosfera de absorber los efectos de la actividad humana, determinan serias limitaciones al crecimiento económico.

El informe Brundtland también hizo varias recomendaciones para vincular el desarrollo económico y el medioambiente:

- Los gobiernos deben regular los temas ambientales, reconociendo incentivos para disminuir los costos ambientales y utilizar de manera eficiente los recursos naturales.
- Los gobiernos deben difundir los informes sobre recursos naturales y calidad ambiental, estimulando y fomentando una contabilidad ambiental anual de estos recursos.

En virtud de lo anterior, se entiende que el desarrollo sostenible es una herramienta idónea para satisfacer las actuales necesidades sin comprometer y arriesgar los recursos actuales y futuros, es decir, la sostenibilidad se considera como una actividad que ayuda conservar, preservar y perdurar los medios productivos. A manera de ejemplo, la tala de árboles asegurando la reforestación se considera una actividad sostenible. Sin embargo, consumir petróleo no es sustentable, ya que no se conoce ningún sistema para crear petróleo a partir de la biomasa.



Las características del desarrollo sostenible son:

- Promover la autosuficiencia regional.
- Reconocer la importancia de la naturaleza para el bienestar humano.
- Asegurar que la actividad económica mejore la calidad de vida.
- Usar los recursos eficientemente.
- Fomentar el máximo de reciclaje y reutilización
- Buscar la manera de que la actividad económica mantenga o mejore el sistema ambiental
- Desarrollar e implantar tecnologías limpias
- Restaurar los ecosistemas dañados.

Desde otra perspectiva, Daly y Cobb sostienen que entre las interpretaciones incorrectas sobre el concepto desarrollo sostenible está considerar que sostenible significa mantener ilimitadamente un crecimiento económico. La visión optimista expresa que aunque los recursos naturales como el suelo y el agua son limitados, la tecnología puede superar este condicionamiento, según la teoría clásica.

El ámbito del desarrollo sostenible incluye lo ecológico, económico, y social. Considera el bienestar social con el medioambiente y la bonanza económica. El resultado plantea un conjunto de indicadores con las siguientes cinco magnitudes básicas:

- Preservar el medioambiente para no destruir los ecosistemas de flora y fauna.
- Desarrollo económico sin afectación a los ecosistemas.
- Mantener la paz, la igualdad y la dignidad humana para facilitar la autorrealización.
- Paz, igualdad y respeto hacia los derechos humanos.
- Ejercicio de gobiernos democráticos.

Existen unas condiciones para el desarrollo sostenible. Los límites del crecimiento sugieren tres reglas básicas en relación con la tasa de expansión de los recursos y residuos, supeditada a la inexistencia de un cambio demográfico positivo:

1. Los recursos se deben utilizar bajo la condición de autogeneración

2. Los agentes contaminantes se deben producir a un nivel que sean reciclados, neutralizados o absorbidos por el medioambiente.
3. Ningún recurso no renovable debe aprovecharse a mayor velocidad de la necesaria para sustituirlo por un recurso renovable utilizado de manera sostenible.

Enfoques para aproximarse al desarrollo sostenible

Gracia-Rojas plantea la existencia de cuatro enfoques sobre desarrollo sostenible: economicista, ecológico, intergeneracional y sectorial.

El enfoque economicista es el más influyente en el mundo industrializado o en países en vía de desarrollo. Busca principalmente garantizar el crecimiento de la economía para otorgar mayor bienestar a la población. Es un enfoque antropocéntrico, en el que la naturaleza es un instrumento para beneficio del hombre y se debe explotar para mejorar la calidad material de la vida humana.

Para este enfoque es muy importante el desarrollo de nuevas tecnologías y el aporte científico en producción, urbanización y procesos industriales para satisfacer las necesidades y deseos de una creciente población. No hace explícitos el agotamiento de los recursos ni el incremento de la contaminación (Bustillo y Martínez, 2008).

Según Ramírez, Sánchez y García (2004), el enfoque ecológico es una ideología opuesta a la economicista. Considera importante la escasez de recursos, el incremento de la contaminación y la necesidad de generar cambios profundos en la forma de explotación de los recursos, producción y consumo.

Plantea la economía verde o economía ecológica como un mecanismo para alcanzar el desarrollo sostenible y las mejores condiciones medioambientales para las futuras generaciones, para lo cual es necesario el trabajo conjunto de gobiernos, empresas manufactureras, organismos no gubernamentales y de la sociedad en general, a



fin de gestionar planes y estrategias que faciliten la implementación de la economía verde.

El enfoque intergeneracional promueve una actitud responsable y medida frente a las actividades de explotación, consumo y utilización de los recursos, con el fin de asegurar para las futuras generaciones la posibilidad de aprovechar y satisfacer sus necesidades.

Visualiza una actitud responsable en las actividades de explotación y consumo de los recursos, con el propósito de asegurar a las generaciones futuras la posibilidad de satisfacer necesidades como los antecesores.

El enfoque sectorial aplica el concepto de desarrollo sostenible a diversos sectores sociales, como el gobierno y la industria, dependiendo de la actividad y los objetivos de cada uno. Contempla actividades como la agricultura sustentable, el ecoturismo, la industria limpia y la pesca sustentable.

Relación de la economía y la naturaleza

Naredo (2015), en *La economía en evolución*, presenta un cambio detallado en la ciencia económica hasta su constitución mecanicista y reduccionista, alejada de los valores morales y la ética, y del contexto físico y natural.

Según este autor, entre los siglos XVI y XVIII surgió un nuevo antropocentrismo relacionado con la idea de progreso, ciencia y razón, fundamentos que ayudaron a combatir las viejas creencias. A finales del siglo XVIII se modificó la concepción sobre el funcionamiento del universo y el papel del ser humano en él, impactando la percepción sobre los asuntos económicos.

La revolución se sustentaba en la filosofía atomista-mecanicista basada en el método analítico-parcelario de Descartes y en la concepción unificadora del universo de Newton, que se explicaba por la suma de las partes y por las leyes de la mecánica que regían en ese entonces el funcionamiento de todo. El enfoque atomista asumido pretende aislar los elementos del

universo observado y estudiar sus propiedades, sin analizar las relaciones interactuantes.

García (2003:71), retomando a Naredo, plantea “que antes de que surgiera la noción actual de lo económico, se estudiaban básicamente el comercio, los precios y los tipos de interés, pero no la producción de riqueza. Esa discusión surgió en el siglo XVI, motivada, entre otros factores, por la crisis económica que padecía España”.

Los fisiócratas, liderados por Quesnay, fueron los primeros en formalizar la economía al conceptualizar la tierra como un factor de producción y fuente de riqueza, logrando así que la agricultura se considerara el único sector rentable. No obstante, su valoración monetaria de los flujos pasó a la historia considerando a Quesnay como el padre de la contabilidad nacional.

En el siglo XVIII también se establecieron las ideas utilitaristas, que justificaban el afán de incrementar las riquezas. Jeremy Bentham (1789) lo sistematizó en sus *Principios morales*, sosteniendo que “la satisfacción del hombre se basa en el consumo de bienes y servicios, y que todo individuo intenta maximizar dicha satisfacción. En otras palabras, felicidad, producción y consumo van de la mano y son lo mismo”.

En este momento histórico, los autores clásicos ejecutan un giro en el problema central que afrontaba la ciencia económica, para alejarse del contexto físico y entrar a la esfera de lo social, al considerar el trabajo como factor de producción y generador de riqueza. Autores como Smith, Ricardo y Malthus trabajan sobre el tema de la renta tierra y las fuentes de riqueza y valor, limitándose al concepto de riqueza como el único modo de creación de bienestar.

De esta forma, el objeto de estudio de la economía excluía los recursos naturales por diversas razones:

- Aunque se estaban estudiando los rendimientos decrecientes, los recursos naturales no eran considerados recurso escaso.
- En el caso de la posibilidad de agotamiento, los neoclásicos planteaban la posibilidad de



sustituir los factores productivos con base en el progreso tecnológico.

- Este paradigma del pensamiento relacionaba los criterios de producción de riqueza y de utilidad en la imagen del bienestar.

Economía clásica vs. economía ecológica

Los economistas clásicos presentan al *Homo oeconomicus* como un ser racionalizador y maximizador de beneficios, con una conducta mecánica, despojando al comportamiento humano de cualquier interés cultural o psicológico, además de enfrentar una seria incapacidad para la gestión razonable de los recursos naturales.

No obstante, algunos clásicos han tratado el tema enunciado por García (2003:71).

Pigou, pionero de la economía del bienestar, acuñó el término *deseconomía externa* para reclamar la intervención del Estado en las actividades cuyos costos sociales excedían los beneficios privados. Un caso contrario es la propuesta de Ronald Coase, quien propuso resolver el conflicto empresa-sociedad o empresa-medioambiente por la delimitación y transparencia de los derechos de propiedad, limitando la intervención estatal.

La valoración monetaria es la herramienta de la economía ambiental para tasar los recursos y sus efectos ambientales, lo cual resulta difícil al compararlo con los neoclásicos, puesto que éstos reducen metodológicamente el cálculo al universo de los objetos apropiables e intercambiables, singularidades que muchos recursos naturales no cumplen. Además, es difícil valorar las preferencias de las generaciones futuras y tratar de reformular la contabilidad nacional para incluir el capital natural dentro del capital o riqueza nacional.

Como conclusión, se puede afirmar que la imposibilidad de valoración monetaria presenta un elevado grado de dificultad para incluir la naturaleza dentro de la metodología neoclásica.

Lo cierto es que la civilización está en *proceso de colisión* con el mundo natural. El Informe Brundtland afirma que la supervivencia de la humanidad está en peligro. Según la ONU (2000), "La *Declaración del Milenio* de las Naciones Unidas afirma que no debemos escatimar esfuerzos para liberar a la humanidad, y sobre todo a nuestros hijos y nietos, de la amenaza de vivir en un planeta irremediamente deteriorado por las actividades humanas y cuyos recursos no sean suficientes para sus necesidades".

Esto conduce a una crítica del paradigma dominante en economía: el ortodoxo, que constituye un cuerpo de ideas determinantes en la cosmovisión antropocéntrica y la relación de la raza humana con el resto del ambiente.

Bermejo (2011:14-15) manifiesta

Que a este paradigma contribuyeron decisivamente pensadores del siglo XVIII y XIX como Hobbes, Descartes, Locke y Newton. Por primera vez en la historia de la humanidad la especie humana cree ser la elegida, se estima dueña de la naturaleza, a la cual considera hostil y caótica, como en la ley de la selva. De tal forma que el progreso se consigue dominándola y humanizándola.

Al respecto, Schütz (1999:24) expresa: "*Cambiar el medioambiente según nuestros deseos*. Esta premisa es un pensamiento mecanicista, asumiendo que los comportamientos de los sistemas naturales y sociales pueden ser inferidos estudiando sus partes constituyentes".

Así, la visión del *Homo economicus* es la de un ser totalmente racional que maximiza su bienestar, identificándolo con la tenencia de bienes y servicios, lo cual muestra a los seres humanos como unidimensionales, dotados de infinitas necesidades y que hacen su máximo esfuerzo para satisfacerlas.

Mumford (1971) describe así el cambio de valores del mundo antiguo a la civilización industrial:

La felicidad era el verdadero objetivo del hombre y consistía en lograr el mayor bien para el mayor número y, en último lugar, la perfección de las instituciones humanas podía ser considerada aproximadamente por la cantidad de bienes que una sociedad era capaz de producir: necesidades en expansión, expansión del mercado, empresas en expansión... La felicidad y la producción ampliada eran la misma cosa.

De esta forma, existe el crecimiento ilimitado por parte de la economía, algo posible si el planeta tuviera recursos infinitos. Los clásicos (ortodoxos) creen esto argumentando que el desarrollo científico-técnico permitirá eliminar cualquier escasez, encontrando otros para sustituirlos o desmaterializando la economía.

Naredo (2010:3-5) en *Raíces económicas del deterioro ecológico y social*, plantea que:

Existe un divorcio entre economía y ecología. La noción de sistema utilizada en disciplinas como la ecología y la termodinámica, que surgieron al margen del dogma mecanicista, difiere radicalmente de la empleada por la economía, como se diferencia también su objeto de estudio; es por esto la desconexión, la incomprensión y el conflicto observado entre la economía convencional y las disciplinas componentes de la *economía de la naturaleza*.

Leyes de la termodinámica y economía ecológica

La termodinámica, como disciplina de la física, generó una revolución científica a finales del XIX, planteando las nociones físicas básicas como sustentadoras de la economía ecológica.

La termodinámica surgió por una obra de Sadi Carnot en 1824, quien estudiaba la eficiencia de las máquinas de vapor. En 1865 R. Clausius planteó las dos primeras leyes de la termodinámica en su formulación clásica:

- La energía del universo permanece constante, la entropía del universo se mueve en todo momento

hacia un máximo, la energía puede ser libre o disponible, se puede transformar en trabajo mecánico o energía latente o disipada (Clausius, 1865).

Según Sala y López (2011), en sus diferentes formulaciones de la termodinámica clásica, el descubrimiento de la Ley de la entropía destruyó el dogma mecanicista de la física clásica, planteando que todo movimiento tiene carácter de locomoción y es de doble dirección, reversible y de carácter no cualitativo. Esto implicaba que en la naturaleza no existían cambios irrevocables unidireccionales.

Los fundamentos biofísicos y la ecología muestran que el hombre no utiliza recursos de forma aislada sino ecosistemas, por lo cual este último debe ser la unidad de gestión apropiada.

Según Aguilera y Alcántara (1994), citado por García (2003), las principales conclusiones de la termodinámica son:

- "Ley de conservación. Primera ley de la termodinámica. La materia y la energía ni se crean ni se destruyen, sólo se transforman. El principal aporte de la economía ecológica proviene de la constatación de que la generación de residuos es algo inherente a los procesos de producción y consumo" (García, 2003).
- "Segunda ley de la termodinámica. Ley de la entropía, por la cual la materia y la energía se degradan continua e irreversiblemente desde una forma disponible a otra no disponible, o de una forma ordenada a otra desordenada, independientemente de ser usadas o no" (García, 2003).
- "Tercera noción que presenta dos vertientes: a) es imposible generar más residuos de los que puede tolerar la capacidad de asimilación de los ecosistemas, b) la imposibilidad de extraer de los sistemas biológicos más de lo considerado como rendimiento sostenible o renovable" (García, 2003).

Estas condiciones exigen poner límites a la actividad humana y, por lo tanto, a la economía, de manera



que se cuide la configuración y funcionamiento de los ecosistemas naturales.

Economía ecológica y desarrollo sostenible

Según Martínez y Jordi (2013), La economía ecológica es una disciplina que integra elementos de economía, ecología, termodinámica, ética y otras ciencias naturales y sociales para plantear una perspectiva integrada entre economía y ecología.

Precursores de la economía ecológica

Entre los fundadores de esta línea de pensamiento se encuentran los economistas Kenneth Boulding, Herman Daly y Nicolas Georgescu-Roegen, y los ecologistas Crawford Stanley Holling y Howarde Thomas Odum.

Castiblanco (2007:9-11) realiza un buen resumen sobre los antecedentes, expresando que

Desde finales del siglo XIX y principios del siglo XX, el biólogo Patrick Geddes, el médico ucraniano Sergei Podolinsky y el ingeniero Josef Popper-Lynkeus intentaron promover una visión biofísica de la economía, como un subsistema inserto en un sistema mayor sujeto a las leyes de la termodinámica.

Gómez (2003) comenta que Frederick Soddy, Premio Nobel de Química, planteó la imposibilidad desde la termodinámica que propone o sugiere la economía neoclásica o convencional, según la cual la energía acumulada fósil se degrada y genera riqueza, y afirmó *que no es posible degradar un flujo energético y considerar que se ha aumentado la riqueza física*. El aporte principal de estos científicos radica en sus consideraciones sobre la naturaleza termodinámica y biológica del concepto de *trabajo útil* y su relación con el concepto de riqueza. Desde este enfoque, la energía transformable que posibilita el mantenimiento de la vida constituye la verdadera riqueza.

Por su parte, el economista Kenneth Boulding publicó en 1966 un ensayo famoso en la economía ecológica

titulado *The Economics of the Coming Spaceship Earth*, en el que manifiesta que

El planeta Tierra es una nave espacial que realiza un largo viaje, durante el cual sólo tendrá una fuente de energía externa: la energía solar. Además, poseerá existencias de recursos dependiendo de su capacidad para almacenar elementos antes de partir, pero a medida que disminuyan las existencias, también lo hará la esperanza de vida para aquellos que están a bordo de la nave, a no ser que encuentren la manera de reciclar el agua y los materiales y generar fuentes de alimentos.

Este trabajo destaca la necesidad de observar a la Tierra como un sistema económico cerrado, en el que la economía y el medioambiente no se caracterizan por tener relaciones lineales, sino una relación circular. La metáfora de la nave espacial es una premonición de la visión moderna de los problemas ambientales globales.

El estadístico Nicolás Georgescu-Roegen (2021) hizo aportes importantes al marco conceptual de la economía ecológica, incorporando los conceptos biofísicos, las leyes de conservación de la masa y la energía y la ley de entropía al análisis económico. Demostró que tanto la energía como la materia no son regenerables en ciclos continuos y perpetuos, estableciendo un planteamiento central sobre los límites biofísicos del crecimiento económico.

A partir de esta explicación, surgió la discusión sobre las posibilidades de sustitución o complementariedad entre el capital manufacturado y el capital natural. Según Georgescu-Roegen, citado por Cleveland, Ruth (1999), existen límites al grado de sustitución entre estos capitales relacionado con el nivel tecnológico, que también tiene acotaciones temporales y espaciales, ya que no se puede pretender que el destino del proceso económico sea *un jardín del edén terrenal*.

En 1971 Georgescu publicó *La ley de entropía y el proceso económico*, el cual sigue generando importantes debates entre economistas ortodoxos y ecológicos. Según Georgescu (1996), en su planteamiento o cuarta Ley de la Termodinámica

La materia, como la energía, también se encuentra sujeta a los procesos de disipación irreversibles. De esta forma es posible que la materia pueda convertirse en un limitante mayor para los procesos económicos que la misma energía, pues el proceso disgregatorio, degradativo y disipatorio de la materia es irreversible.

En general, los planteamientos de Georgescu-Roegen explican que la Ley de Entropía determina la verdadera ley de la escasez y el verdadero valor en los procesos económicos (Jiménez, Higón, 2003).

En el campo de los ecologistas, Holling y Odum han tenido bastante influencia. El primero, con sus aportes a la estabilidad y resiliencia de los ecosistemas, ideas que han contribuido al desarrollo de modelos integrados y manejos adaptativos. Por su parte, Van Den Berg (2000) sostiene que Odum plantea "que todos los productos ambientales y servicios están respaldados por la energía solar, la cual constituye la fuente de energía básica de los procesos y funciones ecosistémicas. Además, propuso el método integrado de las interacciones economía-ecología, incorporando escalas globales y locales".

Otros economistas ecológicos destacados son:

- Joan Martínez Alier, quien ha escrito sobre los conflictos ecológicos distributivos y la deuda ecológica.
- Roberts Ayres con estudios sobre el metabolismo industrial y los límites del crecimiento.
- Los españoles José Manuel Naredo, Antonio Valero y Giuseppe Munda.
- Los franceses René Passet e Ignacio Sachs, quienes propusieron la idea del *ecodesarrollo*.
- El holandés Roefie Huetling.
- El alemán Christian Leipert.

El sistema económico como subsistema del gran sistema global

La complejidad, la dimensión holista, la incertidumbre, la irreversibilidad e inconmensurabilidad de los problemas ambientales exigen una nueva lógica,

una racionalidad diferente y nuevos planteamientos axiológicos para tener una visión ética menos antropocéntrica y más biocéntrica.

El paradigma económico ortodoxo o neoclásico cae en entredicho cuando considera al sistema económico como un subsistema del ecosistema global, el cual intercambia energía, materia e información con el ecosistema global; por tanto, está sujeto a las leyes y límites que impone la naturaleza.

Estas tesis de Georgescu-Roegen (1996) obliga a la reinterpretación del proceso económico en su conjunto y a un replanteamiento de la relación hombre-naturaleza, mediante el fenómeno de entropía que señala la irreversible degradación cualitativa de la energía.

Castiblanco (2008:12-13) explica que "las leyes de la termodinámica expresan cambio en los procesos económicos. A manera de ejemplo, en producción y consumo de bienes y servicios". Como lo plantea Georgescu-Roegen (1996) en su libro *La entropía y el proceso económico*: "Si el universo es una máquina térmica sujeta a la Ley de la entropía, hay entonces un comienzo, una historia y un fin".

El economista ecológico Herman Daly (2014) propone los siguientes seis principios o criterios operativos del desarrollo sostenible:

- Principio de irreversibilidad cero. Las intervenciones acumulativas y los daños irreversibles deben reducirse a cero.
- Principio de recolección sostenible. Las tasas de recolección de los recursos renovables deben ser iguales a sus tasas de regeneración natural.
- Principio de vaciado sostenible. En el caso de los recursos naturales no renovables, la tasa de extracción o explotación debe ser igual a la tasa de creación de sustitutivos renovables.
- Principio de emisión sostenible. Las tasas de emisión de residuos deben ser iguales a las capacidades naturales de asimilación de los ecosistemas, lo que implica emisión cero de residuos no biodegradables.
- Principio de selección sostenible de tecnologías.



Se deben favorecer las tecnologías que aumenten la productividad de los recursos, frente a las tecnologías que incrementen la cantidad extraída de recursos (eficiencia frente a crecimiento).

- Principio de precaución. Ante la magnitud de los riesgos por enfrentar y los sesgos de información, se deben evitar acciones que conduzcan a desenlaces catastróficos y de carácter irreversible.

Sostenibilidad débil y fuerte

Los anteriores principios parecen claros y poco debatibles, hacerlos funcionales constituye un gran reto y su aplicación produce dos enfoques.

Enfoque débil. Tiene su origen en la economía neoclásica, que mediante la economía ambiental adopta la posición de *sostenibilidad débil*, cuya principal característica es asumir la complejidad de las funciones cumplidas por el patrimonio natural, que pueden alejarse en el agregado *capital natural*, que se puede remplazar con *capital fabricado*, basado en el optimismo tecnológico.

Enfoque fuerte. Proviene de la economía ecológica o *sostenibilidad fuerte*. Considera que el cambio perfecto de capitales (manufacturado y natural) no es posible; por el contrario, el mantenimiento de ciertos niveles de capital natural es necesario para reproducir el capital físico.

Crecimiento vs. conservación del medioambiente

La economía ecológica cuestiona el crecimiento ilimitado perseguido obsesivamente por la civilización y plantea el decrecimiento. Uno de sus exponentes, Serge Latouche, insiste, a diferencia de la economía ortodoxa, en la incompatibilidad entre el crecimiento económico indefinido y el mantenimiento a largo plazo de los recursos y servicios ecológicos.

Si bien es cierto que los niveles de crecimiento alcanzados han mejorado en indicadores como esperanza de vida o tasa de mortalidad, también es cierto que después de determinado PIB per cápita no necesariamente existe bienestar y se pueden producir

desórdenes sociales y personales como alcoholismo, drogadicción y suicidio.

El PIB per cápita es un indicador macroeconómico que presenta limitaciones al no registrar la desigualdad y el trabajo fuera del mercado, como el de las amas de casa, o ignorar las externalidades negativas de tipo ambiental. Realmente, los beneficios económicos netos en el bienestar humano se han obtenido a un alto costo, en términos de degradación de los ecosistemas.

La transformación en los ecosistemas desde la década de los sesenta del siglo XX no tiene precedentes, no son comparables con ningún otro periodo de la historia de la humanidad.

Entre los cambios no lineales están la eutrofización, el cambio climático, la pérdida de biodiversidad o el colapso de las pesquerías.

El problema ambiental también es económico. Para Milanovic (2017), "La brecha entre ricos y pobres es cada vez mayor: el 20% de la población de países desarrollados se apropia del 80% de los recursos del planeta y recibe más del 80% del ingreso mundial". Los mayores costos del deterioro ambiental los enfrentan los países pobres, las clases más pobres, las mujeres y los indígenas.

Según Atkinson (2016), los generadores de cambio están relacionados con el crecimiento de la población, las migraciones, el crecimiento económico, los patrones de comercio y la inequidad en la distribución del ingreso.

Necesidad de un cambio de paradigma económico

Ante el apremio y la cercanía de una crisis ambiental global, es necesario reorientar el modelo de desarrollo actual, provocando un giro en la investigación y la práctica de las relaciones medioambiente-desarrollo y ecología-economía.

Esta propuesta implica una mayor imposición o mandamiento de valores éticos como solidaridad, civismo, fraternidad, equidad, inclusión, respeto y tolerancia, es decir, exige la construcción de un

capital social. Además, indica lo importante que es entronizar en la axiología social la frugalidad, la sobriedad y el ascetismo como un nuevo estilo de vida, modificando las pautas de consumo y producción dominante.

El papa Francisco (2015, p. 16) sostiene que existe una íntima relación entre los pobres y la fragilidad del planeta y de que existe la convicción de que en el mundo todo está conectado. También critica al paradigma ortodoxo y a las formas de poder que derivan de la tecnología, pero sobre todo invita a buscar otros modos de entender la economía y el progreso. Adicionalmente, expresa que “la existencia de una visión que consolida la arbitrariedad del más fuerte para propiciar inmensas desigualdades, injusticias y violencia para la mayoría de la humanidad, porque los recursos pasan a ser del ganador que se lleva todo” (papa Francisco, 2015, p. 16).

También pone en duda los modelos de desarrollo, producción y consumo, siendo necesario una ecología integral para incorporar las dimensiones humanas y sociales, inexistentes hoy, en los modelos de crecimiento. En otras palabras, el modelo de California ha fracasado, es prioritario comprender que en las actuales condiciones de la sociedad mundial, caracterizada por inequidades, resaltar el principio del bien común es un llamado a la solidaridad (papa Francisco, 2015, p. 138).

Insostenibilidad del sistema económico actual

Para que la economía sea sostenible es necesario que la ciencia o la disciplina económica comprenda e incorpore en sus análisis la lógica del sistema global, es decir, los ritmos, tiempos y escalas de los sistemas vivos, físicos y sociales.

Es preciso comprender que la relación del ser humano con la naturaleza plantea otras dimensiones diferentes a la utilitarista. Se requiere respetar la naturaleza para poder sobrevivir. De esta forma, la relación economía-ecología debe situarse en un plano diferente, que permita construir un cuerpo teórico que desarrolle los principios de sostenibilidad.

Se podría empezar por imitar a la naturaleza, cuyos residuos se utilizan en la cadena de los biosistemas, no se desperdicia nada. Una excepción podría ser las migraciones de aves y de peces, pero de resto todo se utiliza. Mientras tanto, las industrias no la imitan sino que producen toneladas de desechos y desperdicios,

Para Benyus (2012:20), la biomimesis es una nueva ciencia que estudia los modelos de la naturaleza para imitar o inspirarse en los diseños y procesos biológicos y poder resolver los problemas humanos. Por ejemplo, una célula fotovoltaica inspirada en una hoja. Adicionalmente, plantea la importancia de admitir que el ser humano ha llegado a su límite y puede ser una oportunidad para dar el salto a una nueva etapa en la que se adapte a la Tierra y no ella a él.

Transición a la economía solar

Frederick Soddy, Premio Nobel de Química de 1921, se interesó en temas económicos después de recibir el galardón. “Sustituyó los clásicos factores productivos de Smith como la tierra, el trabajo y el capital por tres factores nuevos: descubrimiento, energía y diligencia”. El papel sustancial que le otorgó este autor a la energía como factor productivo, le transformó en un diáfano antecedente de la economía ecológica.

Para Soddy, la fuente de toda vida es la energía que la Tierra recibe del sol. En tiempos remotos, parte de esa energía quedó fosilizada en forma de petróleo, gas y carbón, y eso ha dado lugar al “periodo ostentoso” de nuestra civilización, que en opinión de Soddy (1921) no durará mucho.

Criticó a la sociedad occidental, obstinada en el crecimiento ilimitado y en la acumulación de capital fijo, afirmando que era *bulbo que produce otro bulbo, nunca un tulipán*. Dividió la riqueza en dos clases, la consumible y la cuasi-permanente, destinada a producir más riqueza. Esta última se degrada, según las leyes de conservación de la materia y energía, por esa razón se debe consumir tan despacio como sea posible (Soddy, 1921).



Para este autor, el inmenso yerro y desacierto del sistema económico es su sistema monetario, el cual enreda la riqueza con la deuda. Los bancos, mediante la creación secundaria, originan depósitos de la nada, por los que cobran un interés. Estas deudas siguen las leyes de las matemáticas del interés simple y compuesto, pero la riqueza que les sirve de garantía sigue las leyes de la física, que se pudre y degrada con el tiempo.

Se puede concluir que en la teoría de Soddy la energía desempeña un papel importante en el paradigma del desarrollo sostenible.

La energía determina la supervivencia o muerte de las civilizaciones. Bermejo (2005), citado por Castiblanco (2007: 17), explica que “la civilización industrial se ha construido gracias a los combustibles fósiles”. Como ejemplo cita que a finales del siglo XX el 85% de toda la energía comercial mundial provenía de los combustibles fósiles, distribuida así: petróleo (85%), gas natural (23%), carbón (21%) y otros combustibles (1%). Como consecuencia, la civilización humana está en crisis por la proximidad o cercanía en alcanzar el techo de la explotación petrolera.

Ante esta situación se hace urgente la construcción de una economía solar, sustentada en energía renovable, dando prioridad en la política a estrategias de energías renovables y eficiencia energética, protección ambiental y conservación de recursos naturales.

El uso de energías renovables sirve para fortalecer las oportunidades de desarrollo económico, la reducción de la pobreza y evitar crisis económicas y conflictos por los recursos.

Bermejo (2005) plantea que para alcanzar una economía solar es necesario practicar al menos tres estrategias:

- “Eliminar las subvenciones a las energías no renovables y establecerles impuestos con aumentos progresivos”.
- “Practicar políticas integradas, como crear

infraestructuras necesarias, destinar fondos públicos para la investigación y el desarrollo energético”.

- “Establecer fundaciones y organizaciones para impulsar la economía solar como un mecanismo de energía renovable”. Bermejo (2005)

CONCLUSIONES

Es perentorio un cambio paradigmático e insostenible el modelo socio-económico actual. Los líderes mundiales plantean la necesidad de cambiar el modelo de consumismo y descarte por uno que respete el medioambiente.

La civilización humana debe aplicar en sus procesos productivos y de consumo una mimesis a la naturaleza, lo cual incluye economía circular, economía sostenible y termoeconomía. En caso contrario, la raza humana desaparecerá del planeta, cumpliéndose así las leyes de la termodinámica.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilera, F. (1994). *De la economía ambiental a la economía ecológica*. Colección Economía Crítica. Barcelona: Icaria y Fuhem.

Alt, F. & Hermann, S. (2009) Entrevista al Dr. Hermann Scheer. Promover las energías renovables en el mundo. *Era solar: Energías renovables*, 152, 48-52.

Asthon, T. (2001) *La revolución industrial 1760-1830*. México: Fondo de Cultura Económica.

Atkinson, A. (2016). *Desigualdad. ¿Qué podemos hacer?* México: Fondo de Cultura Económica.

Benyus, J. (2012). *Biomimesis. Cómo la ciencia innova inspirándose en la naturaleza*. Barcelona: Tusquets Editores.

Bermejo, R. (2005). *La gran transición hacia la sostenibilidad. Principios y estrategias de economía sostenible*. Madrid: Editorial Catarata.

- Bermejo, R. (2011). *Manual para una economía sostenible*. Madrid: Editorial Catarata.
- Brue, S. & Randy, G. (2009). *Historia del pensamiento económico*. México: Cengage LEARNING.
- Bustillo, L. & Martínez, J. (2008). Los enfoques del desarrollo sustentable. *Revista Interciencia: 33 (5)*, 389-395. Caracas.
- Carson, R. (2001). *Primavera silenciosa*. Madrid: Editorial Crítica.
- Castiblanco, C. (2007). La economía ecológica, vol 10, No. 3. Diciembre. Instituto de estudios ambientales (IDEA). Universidad Nacional de Colombia.
- Centro de Estudios Internacionales Gilberto Bosques. Foro de legisladores de la Agencia Internacional de las Energías Renovables IRENA: Abu Dhabi. Emiratos Árabes Unidos. 11 al 14 de enero de 2018. (2022). Recuperado el 18 de agosto de 2022, de https://centrogilbertobosques.senado.gob.mx/docs/110118_1_1.pdf.
- CIDOB (2021). Center for International Affairs, Biografía de líderes políticos. gro harlem brundtland. https://www.cidob.org/biografias_de_lideres_politicos/europa/noruega/gro_harlem_brundtland
- Cleveland, J. & Ruth, M. (1999). ¿ Cuándo, dónde y por cuánto, los límites biofísicos restringen el proceso económico. Una investigación sobre la contribución de Georgescu-Roegen a la Economía Ecológica. *Ecological Economics*. 22(3). Traducción del profesor Ramón A. Berrio de la Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín.
- Club de Roma (1973). *El nuevo umbral*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Daly, H. (2008), *Economía ecológica*, portugal, ediciones piaget,
- Escobar, A. (1996). *La invención del tercer mundo. Construcción y deconstrucción del desarrollo*. Bogotá: Editorial Norma.
- García, M. (2003). Apuntes de economía ecológica. Boletín económico de ice no 2767. 28 de abril al 4 de mayo.
- Georgescu-Roegen, N. (2021). *Ensayos bioeconómicos*. Madrid: Los libros de la Catarata.
- Georgescu-Roegen, N. (1996). *La Ley de la Entropía y el proceso económico*. Madrid: Fundación Argentaria.
- Georgescu-Roegen, N. (1971). *La ley de entropía y el proceso económico*. Madrid: Fundación Argentaria. Colección Economía y Naturaleza.
- Gómez, C. (2017), El desarrollo sostenible conceptos básicos, alcance y criterios para su evaluación. Issuu. Recuperado el 18 de agosto de 2022, de https://issuu.com/termodinamica/docs/el_desarrollo_sostenible_conceptos_.
- Gómez, L. J. (2003). Fundamentos de la economía ecológica, relaciones de la economía real con la termodinámica y la ecología. Documento de Trabajo.
- García-Rojas, J. P. (2015). Desarrollo sostenible: origen, evolución y enfoques (CW). Universidad Cooperativa de Colombia.
- Informe Brundtland. Comisión para el Medioambiente y el Desarrollo. ONU (11/12/1987). Consultado julio 12 de 2108.
- Jiménez, L. & Higón, F. (2003). *Ecología y economía para un desarrollo sostenible*. Valencia: Ediciones La Nau Solidaria. Publicaciones Universidad de Valencia.
- Marcellesi, F., N. (2018). Nicholas Georgescu-Roegen, padre de la bioeconomía. Recuperado el 18 de agosto de 2022, de <https://www.ecologiapolitica.info/?p=5495>.
- Martínez, J. & Roca, J. (2013). *Economía ecológica y política ambiental*. México: Fondo de Cultura Económica.



Milanovic, B. (2017). *Desigualdad mundial. Un nuevo enfoque para la era de la globalización*. México: Fondo de Cultura Económica.

Mumford, L. (1971). *Ciencia, técnica y civilización*. Madrid: Alianza Editorial.

Naredo, J. (2015): *La economía en evolución*. Madrid: Siglo XXI Editores.

Organización de Naciones Unidas (ONU) (1972). Resolución Asamblea General, 2994 del 15 de diciembre.

ONU (2000). Asamblea General. Declaración del Milenio. Quincuagésimo quinto periodo de sesiones.

Papa Francisco (2015). Carta encíclica. Alabados Seas. Sobre el cuidado de la casa común. Bogotá: San Pablo Editorial.

Pearce, D. & Turner, F. (1995). *Economía de los recursos naturales y el medioambiente*. Madrid: Ediciones Celeste.

Sala, J. & López, L. (2011). *Termodinámica fundamental*. Universidad de la Rioja. España

Schumacher, E. (1987). *Lo pequeño es hermoso*. Madrid: Hermann Blume.

Schütz, J. (1999). The value of economic reasoning. *Ecological Economics*, 31.

Soddy, F. (2022). Biografía. Wikipedia. https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Frederick_Soddy&oldid=140711987

Unión Internacional de Conservación de la Naturaleza (2022). <https://www.iucn.org/es>.

Van Den Berg, J. (2000). Ecological economics: themes, approaches and differences with environmental economics. Institute Tinbergen. Paper Discussion. Department of Spatial Economics.

Reflexiones sobre la perspectiva de género en el proceso legal de custodia y cuidado personal de niños, niñas y adolescentes

Reflections on the gender perspective in the legal process of custody and personal care of children and adolescents

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.30.8824

Resumen

El propósito de este artículo es reflexionar acerca del proceso de custodia o cuidado personal de niños, niñas y adolescentes con posterioridad al divorcio de sus progenitores, desde una perspectiva de género. Se hizo una revisión documental de artículos recientes que versan sobre el tema en Chile y Colombia. El análisis se centra en explorar los referentes legales y en la perspectiva de género en este proceso. Como conclusión se establece la urgencia de resignificar los discursos con base en las posibilidades y limitaciones de mujeres y hombres, en función de la corresponsabilidad parental. Este estudio hace un llamado al trabajo articulado e intersectorial que incluya en la agenda pública y en las políticas sociales la democratización y la equiparación de responsabilidades laborales y familiares para lograr una efectiva igualdad de género.

Palabras claves: custodia, corresponsabilidad parental, perspectiva de género.

Abstract

The purpose of this article is to reflect on the process of custody or personal care of children and adolescents after the divorce of their parents, from a gender perspective. A documentary review of recent articles dealing with the subject in Chile and Colombia was made. The analysis focuses on exploring the legal referents and the gender perspective in this process. As a conclusion, the urgency of resignifying the discourses based on the possibilities and limitations of women and men, based on parental co-responsibility, is established. This study calls for articulated and intersectorial work that includes democratization and the equalization of work and family responsibilities in the public agenda and in social policies to achieve effective gender equality.

Keywords: custody, parent co-responsibility, gender perspective.

Irma Janeth Giraldo Morales

Trabajadora Social de la Universidad de Caldas. Asistente Social para los Juzgados de Familia- Rama Judicial. Armenia, Colombia.
ORCID: 0000-0001-6823-3941
Correo: janethgimo@gmail.com

Cecilia Mayorga Muñoz

Trabajadora Social de la Universidad de la Frontera. Doctora en Ciencias Humanas y Sociales con especialidad en Estudio y Tratamiento de las Relaciones Familiares por la Universidad Pontificia Comillas de Madrid. Académica Departamento de Trabajo Social de la Universidad de La Frontera, Temuco-Chile.
ORCID: 0000-0001-8137-7237
Correo: cecilia.mayorga@ufrontera.cl

Carmenza Sánchez Quintero

Profesora del Departamento de Estudios de Familia de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad de Caldas. Miembro del Grupo de Investigación Colectivo Estudios de Familia y Género, Sexualidades y Reconocimiento.
ORCID: 0000-0002-9650-7046
Correo: carmenza.sanchez@ucaldas.edu.co

Cómo citar: Giraldo Morales, I. J., Mayorga Muñoz, C. & Sánchez Quintero, C. (2022). Reflexiones sobre la perspectiva de género en el proceso legal de custodia y cuidado personal de niños, niñas y adolescentes. *Dictamen Libre*, (30).
<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.8824>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

5 de mayo de 2021

ACEPTADO

2 de febrero de 2022



INTRODUCCIÓN

El presente artículo pretende contribuir a la reflexión sobre la perspectiva de género y el ejercicio de la coparentalidad, un tema poco estudiado en Latinoamérica. La bibliografía consultada muestra que algunos estudios se orientan al análisis jurídico del procedimiento contencioso de custodia y cuidado personal desde el punto de vista legal. Otros lo hacen desde el enfoque psicológico. En menor medida, este tema se ha abordado desde una perspectiva más ecológica, dentro de la cual se sitúan las relaciones de género y los efectos de este proceso en la familia, principalmente en las hijas e hijos con posterioridad a la ruptura de la convivencia de pareja.

La familia siempre se ha considerado la base de la sociedad. Este precepto se ha reproducido de generación en generación y es común encontrar que desde diversas perspectivas se privilegia a la familia nuclear, sacralizada, modelo socialmente aceptado y que idealmente proporciona a sus integrantes seguridad y socialización. No obstante, en la era moderna concurren múltiples concepciones, resultado de las importantes transformaciones en la sociedad que han permeado la institución familiar, coexistiendo lo que Puyana y Mosquera (2005) denominan tendencias: La *tendencia tradicional*, mujer de hogar/hombre proveedor. La *tendencia en transición*, en la que se cuestionan los papeles convencionales, los padres se involucran en la crianza de los hijos, y la *tendencia de ruptura*, rompe viejos parámetros, se forma por padres y madres que comparten sus funciones indistintamente. Así mismo, se ha transformado la concepción del matrimonio como lazo indisoluble. El imaginario social de la *familianido* se disipa ante los compromisos de cumplir el “para siempre”, que pone en riesgo la solidez y estabilidad de la relación (Díaz, 2014, p. 22).

El campo legal no puede ser ajeno a dichos avances, pues en los diversos colectivos el discurso ha evolucionado. La Corte Interamericana de Derechos Humanos da cuenta de que la Convención Americana no admite sesgos en la noción de familia: “la vida familiar no está reducida únicamente al matrimonio

y debe abarcar otros lazos familiares de hecho, donde las partes tienen vida en común por fuera del matrimonio” (Corte Interamericana de Derechos Humanos, como se citó en Lanni, 2016, p. 374).

Desde una mirada epistemológica, Sánchez (2016) sostiene que toda concepción de familia es una construcción social a partir de la experiencia relacional de las personas, que debe ser flexible, porque responde a formas de organización, dinámicas y normas propias. En este mismo sentido, Gómez y Guardiola (2014) señalan que la concepción de familia debe ser flexible, pues en su devenir convergen elementos tan variados como sus miembros lo consideren. Así mismo, Mayorga y Salazar (2017) plantean que la familia es un grupo humano que nace en relaciones afectivas consensuadas y comparten un proyecto de vida común con intereses personales y grupales, formas de organización diversas que definen los roles y las funciones de sus integrantes. De modo que, con independencia de la configuración familiar o acuerdo de vida doméstico, la familia es el contexto en el que se inicia el desarrollo cognitivo, afectivo y social de las personas (Musitu y Cava, 2001, como se citó en Meza y Páez, 2016).

En este entramado de relaciones dinámicas la familia se ve afectada por factores internos o externos. Así pues, este grupo en sí mismo es una organización compleja, por ende, los conflictos hacen parte de su cotidianidad, lo que demanda o exige permanentes negociaciones entre los diversos intereses de sus miembros a fin de mantener la armonía, el bienestar y el cumplimiento de las metas colectivas. Algunas veces en la familia, especialmente los adultos, cuentan con los recursos personales y ecológicos que les permiten afrontar satisfactoriamente las crisis y realizar los ajustes necesarios para resolver las dificultades individuales o los desequilibrios colectivos y, en otras, el sistema familiar se ve sobrepasado y no logra la adaptabilidad necesaria para responder a esos eventos estresantes.

En efecto, una de las crisis que puede experimentar la familia es la ruptura de la pareja, expresada bien sea a través de la separación de hecho o del

divorcio, un fenómeno que crece cada vez más y que tiene alcances de orden psicosocial y económico que impacta en diversa medida a la totalidad de sus integrantes. Según la Superintendencia de Notariado y Registro (SNR) (2021), entre 2016 y septiembre de 2019 en Colombia se presentaron 88.118 divorcios. Para el caso de Chile, según el Instituto Nacional de Estadística (INE) (2020), en el 2018 se tramitaron 63.752 divorcios.

Como sostiene Díaz (2014), tras la separación se remueven las inercias familiares y se propician transformaciones relacionales en los distintos subsistemas que la componen. Seguidamente la suerte de los hijos en común se ve permeada por emociones, posiciones subjetivas, intereses contrapuestos y hostilidad relacional, que obstaculizan acuerdos para su bienestar de niñas, niños y adolescentes (NNA)¹ y con frecuencia deben recurrir a un tercero que medie en el conflicto.

La definición legal de la custodia o cuidado personal, la reglamentación de visitas y los alimentos que competen al progenitor no custodio depende de los procedimientos derivados de la legislación y la jurisprudencia, en lo cual tienen una notable influencia la Declaración Universal de los derechos del niño (1959) y la Convención de los Derechos de los Niños (1989).

Desde un enfoque ecológico se resalta el notable papel que desempeñan los cambios y permanencias de condicionantes sociales y de género, que convergen en los procesos de custodia o cuidado personal. Por esta razón, para una mayor comprensión del fenómeno se considera de interés reflexionar acerca de la perspectiva de género en el proceso legal de custodia o cuidado personal de NNA en los casos de Colombia y Chile.

Referentes que guían las decisiones judiciales en procesos de custodia y cuidado personal y el interés superior de los NNA en Colombia y Chile

En este apartado se revisan los antecedentes legales y la normatividad de Colombia y Chile. En primera instancia, la Declaración Universal de los Derechos del Niño (1959) ha influido en la evolución de los modelos gubernamentales y abre paso al ajuste de gran parte de la legislación en favor de NNA, ya que empiezan a reconocerse sus derechos aparte de los derechos de sus padres (Fariña, Seijo, Arce y Vázquez, 2017). Además, con los lineamientos establecidos en la Convención de los Derechos del Niño² (1989) surgen importantes progresos en materia de infancia en el contexto internacional. Castillo (2017) hace referencia al principio mediante el cual se confiere a los progenitores el cumplimiento de las obligaciones compartidas en lo referente a la crianza y el desarrollo de NNA.

En esta misma línea, Herrera y Lathrop (2017) exponen que la mayoría de los Estados latinoamericanos han avanzado de un modelo patriarcal con criterios exegéticos, contenidos en los Códigos Civiles que datan del siglo XIX, a su renovación con miras a una sociedad más democrática. Un ejemplo de las reminiscencias del modelo es la definición de responsabilidad parental, entendida como “el conjunto de deberes y derechos paternos en cuanto a la persona y patrimonio de los hijos menores de edad” (Herrera y Lathrop, 2017, p. 153). Este concepto es equivalente a “tenencia”, “cuidado personal” o “tuición” y “patria potestad”. En Colombia se emplea el concepto de responsabilidad parental como complemento de la patria potestad y, por lo general, los Códigos Civiles o de familia en Latinoamérica aluden a la patria potestad, como es el caso de Chile.

1. En adelante, para hacer referencia a niños, niñas y adolescentes se hará uso de la abreviatura NNA.

2. En adelante, la Convención.



De acuerdo con la asignación de la custodia y cuidado personal en Colombia, Castro (2017) sustenta que la Ley 12 del 22 de enero de 1991, que aprueba la Convención sobre los derechos del niño, resalta la corresponsabilidad parental bajo la premisa del interés superior de los NNA. De igual forma, Lizcano (2017) puntualiza que dicho principio promovido en la Convención se incorporó en la Constitución Política de Colombia y fue ratificado por la Corte Constitucional en diversas sentencias, en el que se sitúa a los NNA en una posición privilegiada frente a los derechos de otros individuos. Razón por la cual el Estado debe promover su protección preferente a fin de impedir su vulneración. En consecuencia, los derechos de NNA prevalecen sobre los derechos de los demás.

Cabe resaltar que la Constitución Política de Colombia, los convenios y tratados internacionales, el Código de Infancia y Adolescencia y la jurisprudencia conforman un bloque de constitucionalidad que reconoce los derechos de NNA con los principios rectores de la protección integral, el interés superior y la corresponsabilidad, así como la responsabilidad del Estado en su garantía y disfrute efectivo. No es óbice para recordar que el marco normativo es general, cada caso es único y siempre debe prevalecer el interés superior del niño y su derecho a ser escuchado dentro del trámite que lo involucre, además de permitir a los hijos construir o mantener la relación con ambos progenitores.

En el ámbito administrativo, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) es el ente encargado de la protección de los derechos fundamentales de los NNA. Por su parte, el Código de Infancia y Adolescencia, en los artículos 96 y 98, delega en los Defensores de Familia de los centros zonales del ICBF³ la resolución de los conflictos, en compañía de equipos interdisciplinarios (Lizcano, 2017).

Es importante precisar que en las disputas conyugales que involucran a hijas e hijos menores de edad se agotan las instancias administrativas ante el ICBF y las Comisarías de Familia, además existen otros medios

para la conciliación extrajudicial como el Ministerio Público, en cabeza de la Procuraduría Judicial en Asuntos de Familia y Personerías Municipales, las Casas de Justicia, los Centros de Conciliación, los Consultorios Jurídicos y las notarías. En caso de no llegar a una conciliación o cuando uno de los padres no concurre (Ley 640 de 2001, artículo 35), se procede a firmar un acta, se agota el requisito de procedibilidad y se inicia una demanda ante un Juez de Familia, cuyo fin es establecer mediante providencia motivada las obligaciones respecto del menor: régimen de visitas, alimentos o custodia.

Si bien es cierto que en Colombia no existe un Código de Familia, en el Código Civil (Ley 57 de 1887) existen algunos artículos que abordan el tema de la custodia o también un conjunto de leyes y normas que la regulan, protegen y a la vez organizan las relaciones personales y patrimoniales (López, 2005, como se citó en Castro, 2017). En cualquier caso, la familia es una institución que merece especial protección del Estado, no importa su estructura u organización, como lo establece la Constitución Política de 1991 en su artículo 42, que pondera la familia como el núcleo fundamental de la sociedad, y el artículo 44, reconociendo que los NNA tienen derecho a tener una familia y a no ser separados de ella.

Al respecto, Castillo y Morales (2013) acotan, a modo de antecedente, que el derogado Código de Procedimiento Civil en su artículo 444, modificado por el Decreto 2282 de 1989, señala que tras el proceso de divorcio se dispone: “Poner a los hijos al cuidado de uno de los cónyuges o de ambos o de un tercer, según lo crea más conveniente para su protección” (ICBF, 2014, p. 2). Así mismo, precisan que el Código Civil (modificado en gran parte) en el artículo 253 especifica que la crianza y educación de los hijos debe efectuarse de común acuerdo entre los progenitores o quien haga las veces de representante legal. A su vez, en el artículo 256 de la Constitución Política de Colombia de 1991 se estipula el derecho a las visitas del padre no custodio. Lo concerniente a la custodia y cuidado personal, actualmente se rige

3. Punto de atención del ICBF en una zona determinada, cuya función es brindar protección a la primera infancia, niñez y adolescencia.

por la Ley 1098 de 2006, que compone el Código de la Infancia y la Adolescencia.

La expedición de este código reconoce a los NNA como sujetos de derechos enmarcados en los principios de corresponsabilidad y la perspectiva de género, elementos que deben impactar no sólo las relaciones privadas de la familia, sino también en lo público para innovar las políticas públicas (Castillo, 2017). Conexo a lo anterior, Castro (2017) destaca lo descrito en el artículo 129 del Código de Infancia y la Adolescencia, que establece que si los progenitores no cumplen con la obligación alimentaria para con sus hijos, no será tenido en cuenta en la solicitud de su custodia y cuidado personal o en el ejercicio de otros derechos sobre éstos. Así las cosas, los derechos fundamentales de los NNA pueden resultar vulnerados si se restringen las visitas al padre no custodio o a los responsables directos al no cumplir con la responsabilidad alimentaria que les atañe. En efecto, la ley posiciona la custodia y cuidado personal como un derecho de los NNA y aclara que es una obligación de los padres o representantes. En todo caso, el juez de familia examina la situación concreta y en mérito de la ley delega el cuidado a uno de sus progenitores o un pariente cercano, en procura de garantizar sus derechos fundamentales.

Por último, es fundamental destacar el acervo jurisprudencial emanado de los pronunciamientos de las altas cortes en materia de custodia y cuidado personal, en estrecha relación con el régimen de visitas considerado un derecho de doble vía, es decir, tanto de los NNA como de los progenitores, quienes deben ejercerlo de forma permanente y conjunta sin interferencias. A continuación se relacionan algunas sentencias que hacen referencia al tema: T-557 de 2011, T-431 de 2016, T-587 de 2017, STC 12085-2018, T-384 de 2018, entre otras.

En el contexto chileno, la Ley 20.680 introdujo notables modificaciones al Código Civil y a otros cuerpos legales, con el objeto de proteger la integridad del menor en caso de que sus padres vivan separados (Ley 20.680, 2013. Ministerio de Justicia de Chile). Con esta normativa se fortalece

el contenido del Código Civil y se ajustan diversos detalles en relación con la protección de menores. Coherente con esta postura, Lepin (2013) expresa que “esta ley constituye la transformación más importante en materia de efectos de la filiación desde la dictación de nuestro Código Civil, modificando las normas sobre el cuidado personal de los hijos, la relación directa y regular y la patria potestad” (p. 285). Este autor también lo sustenta de la siguiente manera:

En materia de cuidado personal establece cambios en las formas de atribución del cuidado personal y en el ejercicio de este derecho-deber, inspirados en los principios de autonomía de la voluntad, igualdad de los padres y en el principio rector del interés superior del niño (Lepin, 2013, p. 285).

Arancibia y Cornejo (2014) dan cuenta de trascendentales cambios en el marco legal de Chile, principalmente en lo referente al derecho de familia, desde la expedición del Código Civil en el año 1855, cruzando la frontera de la concepción de *familia legítima*, estructuras jerárquicas y la primacía del vínculo marital hacia el reconocimiento de las diversas formas de organización familiar, al paso de la evolución social y las nuevas realidades. No obstante, los autores consideran que es una tarea inacabada, evidente en los constantes desencuentros entre parejas heterosexuales y homosexuales, y la añeja distribución de roles de proveedor vs. cuidado doméstico. Esto genera debates para nuevas reformas que tienen que ver con las relaciones conyugales y las relaciones parentofiliales en perspectiva de igualdad y diversidad, y la evidente resistencia sociopolítica frente a la familia ensamblada y el matrimonio igualitario.

En este sentido, Ravetllat y Pinochet (2015) sostienen que el Código Civil, Ley 20.680 de 2013, hace una precisión más favorable para hacer efectivo el interés superior del menor, analiza cada caso desde la realidad concreta de las necesidades particulares que verdaderamente redunden en interés de las personas menores de edad. En el caso de la asignación del cuidado personal de los hijos luego de la disolución



conyugal, para la fijación del régimen de relación directa y regular con el progenitor no custodio se precisan cinco indicadores que ponderan la opinión: las necesidades, la estabilidad personal y emocional de NNA, la vinculación afectiva con sus padres o referentes de apego y el respeto a los acuerdos de las partes antes y durante el juicio. Estos elementos están contenidos en los artículos 225-2 y 229 del mencionado Código Civil, en armonía con la jurisprudencia nacional e internacional.

En la misma línea argumental, se plantea que la modificación perpetrada por dicha ley marca un hito en el tema de infancia y familia (Quintana, 2014; Arancibia y Cornejo, 2014; Acuña San Martín, 2015; Barcia, 2017). La norma se cimienta en dos principios: a) en el interés superior del hijo, como concepto abierto en todo caso debe suplir las necesidades físicas, psíquicas y espirituales que favorezcan su desarrollo integral, b) la corresponsabilidad es indiscutible, ya que los hijos requieren del contacto con sus progenitores para mantener una buena salud emocional y despliegue de sus potencialidades (Quintana, 2014). Dicha ley no asume los tradicionales y estereotipados roles de padre y madre, al tiempo que señala la opción del acuerdo para el ejercicio compartido del cuidado personal y la patria potestad. Estos acuerdos, respecto a la relación directa y regular del padre o madre no conviviente, deben resguardar el derecho de NNA a compartir con ambos progenitores (Acuña San Martín, 2015).

Barcia (2017) añade que uno de los objetivos que incorpora la ley chilena es hacer a los progenitores partícipes de manera equitativa en la crianza y educación de sus hijos, aunque el cuidado personal haya sido otorgado a uno de ellos. El artículo 224 de la Ley en comento señala:

Toca de consuno a los padres, o al padre o madre sobreviviente, el cuidado personal de sus hijos. Éste se basará en el principio de corresponsabilidad, en virtud del cual ambos padres, vivan juntos o separados, participarán en forma activa, equitativa y permanente en la crianza y educación de sus hijos.

Como se puede apreciar, los NNA gozan de una protección legal reforzada en los ámbitos nacional e internacional, exaltando el interés superior del niño y la corresponsabilidad parental. De acuerdo con la legislación respecto a la familia, los países latinoamericanos no cuentan con un Código de Familia, de ahí que las actuaciones legales por lo general se enmarcan en la Constitución y los Códigos Civiles, Comerciales o de Procedimiento Civil. Pero por otra parte se destaca que la mayoría de los países del continente cuentan con una ley o código para la protección de la infancia y la adolescencia. En este sentido, Chile es una excepción por no contar con este ordenamiento.

Familia, roles de género y transiciones en las funciones de cuidado

El cuidado es una acepción multidimensional y difícil de definir. No obstante, se encuentran características convergentes respecto al despliegue de acciones y lenguajes asociados a la ayuda o apoyo a personas con algún grado de dependencia, como NNA, adultos mayores y personas en condición de discapacidad. El cuidado compromete dos dimensiones: una material, en términos económicos, tiempo y oportunidades; y otra que consiste en vincular, por lo general media un lazo afectivo (Aguirre, Batthyán, Genta y Perrotta, 2014, como se citó en Scavino, 2017).

Scavino (2017) sostiene que existen ciertas lógicas en las relaciones de género en torno al cuidado. Destaca que hombres y mujeres reproducen las prácticas de género tradicionales y descubren que en ellas influye, entre otras, el nivel socioeconómico. En mujeres de niveles socioeconómicos bajos, la maternidad representa la proyección más trascendental en su vida. En el caso de los hombres el discurso es más tradicional y se enfoca en el rol económico, la autoridad y el uso de la violencia. En las clases medias y altas las mujeres trabajan y realizan tareas de cuidado, mientras que los hombres son ausentes en la crianza, la excusa es la falta de tiempo libre y el desempeño de otras funciones. De modo que a muchas mujeres se les demanda además del rol de proveedora económica,

la duplicidad de responsabilidades, esfuerzo, estrés e inversión de tiempo, lo que en conjunto representa una clara desventaja en términos económicos y de desarrollo de potencialidades.

Respecto al uso de tiempo, ratifican que la suma de tareas remuneradas y no remuneradas en las mujeres está por encima del total de la suma de tiempo destinado por los hombres (Aguayo, Barker y Kimelman, 2016). Por lo general, los discursos femeninos evidencian que la ausencia de los padres no se visualiza como un problema, sino más bien como un precepto moral indiscutible. Esto lo confirman estudios efectuados por la Cepal (2018). De esta manera se observa la persistencia de pautas de género que sitúan a las mujeres en desventaja respecto a los hombres, lo cual agudiza los niveles de desigualdad social.

Investigaciones como las de Moreno-Roldán, Agudelo-Bedoya y Alzate-Pulgarín (2018) sobre el significado del cuidado, las redes de apoyo y las diferencias de género, muestran que los niños identifican tres dimensiones asociadas al cuidado: material, económica y afectiva, siendo esta última la más significativa para ellos, ya que la asocian a espacios de recreación, manifestaciones de amor y acompañamiento cotidiano, lo que aporta a su satisfacción, bienestar y al fortalecimiento de los vínculos afectivos. Sin embargo, llama la atención la persistencia de patrones culturales en los que el cuidado y las tareas domésticas se conciben como un asunto de mujeres en quienes se delegan estas responsabilidades, lo que refuerza los estereotipos de feminidad y con ello la participación de los hombres en el cuidado es de corte recreativo.

Los constructos socioculturales de maternidad y paternidad y la tradicional división sexual del trabajo en la mayoría de las sociedades han sido centrales a la hora de producir y reproducir las tareas domésticas y de cuidado como una responsabilidad femenina; por lo tanto, minúscula, invisible y reducida al espacio privado (Hernández et al., 2019, y Scavino, 2017). Así mismo, D'Argemir (2016) plantea que el cuidado es un elemento que traspasa el ámbito privado

circunscrito a lo femenino, debe entenderse como un asunto sociopolítico que se debe incluir en las agendas de bienestar y, en consecuencia, se hace necesario tomar medidas que favorezcan la corresponsabilidad en el cuidado y crianza de los menores y deje a un lado el determinismo sexual.

Al respecto, Gómez, Arellano y Venezuela (2017) acotan que, si bien los discursos modernos denotan importantes avances respecto a la igualdad de género, en la práctica cotidiana se demuestra que persisten los patrones tradicionales. La distribución de tareas no ha variado y continúa la tendencia a la desigualdad en el entorno doméstico, la figura masculina sigue siendo secundaria, lo que dificulta el ejercicio de la corresponsabilidad y obstaculiza la efectiva igualdad de género. En la medida en que hombres y mujeres demuestren actitud para negociar la distribución de tareas en el hogar, el cuidado de los hijos y las responsabilidades económicas y laborales será posible avanzar hacia familias más igualitarias y democráticas.

En las últimas décadas otros planteamientos como los de Errecart (2017) y Ruiz y Alcázar (2017) relevan la progresiva modificación del modelo de familia, lo cual ha generado nuevas dinámicas y la promoción de cambios legislativos con respecto a la separación y el divorcio en diversos países desde una perspectiva más contemporánea de la familia, dado que el concepto de vida familiar no se sujeta exclusivamente al matrimonio. En las nuevas generaciones la crianza y cuidado de los hijos ha cambiado paulatinamente la naturaleza de las regulaciones y sus representaciones sociales (Hernández et al., 2019).

De acuerdo con Montoya-Ahmedt (2017), en este proceso se identifica una creciente transformación en las lógicas de vida, coexistencia de diferentes tipologías familiares, incremento de las rupturas de pareja y tendencia de la mujer a conquistar espacios extradomésticos para su realización laboral y académica. En el caso del hombre, éste se aproxima al ámbito intradoméstico, demuestra mayor interés en las prácticas de cuidado, acompañamiento e involucramiento afectivo con los hijos, lo que sugiere



nuevas formas de paternidad o el surgimiento de nuevas masculinidades, elementos claves para avanzar en la equidad de género.

Bajo este panorama, las nuevas configuraciones familiares imprimen cambios a las formas de paternidad. La figura del padre enfrenta transformaciones graduales respecto a las funciones tradicionalmente legadas como símbolo de masculinidad hegemónica y figura central de autoridad, toma de decisiones y abastecimiento económico (Aguayo et al., 2016).

De esta manera, la nueva realidad social conduce a reevaluar los imaginarios sobre masculinidad y femineidad, dado que la existencia de hogares con jefatura femenina ha sido una constante por décadas. Respecto a los hogares monoparentales con liderazgo masculino, autores como Cano, Motta, Valderrama y Gil (2016) consideran que son un fenómeno emergente, los hombres han asumido el papel de padres más allá del imaginario social del rol productivo obligado a proyectar la imagen de hombre rudo y racional. Se encamina hacia la resignificación, flexibilización y ajustes en las dinámicas familiares, en el que le es viable el cumplimiento de responsabilidades domésticas y el despliegue de funciones psicosociales adaptadas a las necesidades de sus hijos, creando una mutua interdependencia.

En algunos casos, los hombres comprometidos con la paternidad no pueden ejercerla por la distancia física o emocional que se deriva de la separación de pareja y las barreras relacionales con la madre de sus hijos, se convierte en obstáculo y atentan contra los vínculos afectivos. Los hombres defienden sus capacidades para cuidar, proteger y educar a los hijos. Estas habilidades paternas, junto al deseo de hacer presencia en la vida de los niños, son elementos que se traducen en respuestas positivas y bienestar emocional. La separación de la pareja no es sinónimo de la cesación de funciones maternas y paternas, dado que la crianza es una labor de largo alcance en la que los hijos precisan de sus progenitores desde y para siempre (González, Muñoz y Zicavo, 2014).

Perspectiva de género en torno a la custodia y cuidado personal de hijas e hijos

Con base en la bibliografía consultada, la experiencia profesional y el acercamiento empírico a casos de familias que han experimentado procesos de divorcio en los que han tenido que afrontar juicios de custodia de hijas e hijos, se evidencian nudos críticos que tienen directa relación con las concepciones valóricas y culturales sobre mujeres y hombres, y sobre los roles que le competen a cada uno en el contexto de la vida familiar.

En este sentido, se plantean tres aspectos que se deben considerar en estos procesos judiciales para promover la democratización de las relaciones familiares, la igualdad y la equidad de género en la sociedad:

- a) Los estereotipos socioculturales sobre el cuidado de hijas e hijos: puede decirse que los estereotipos traspasan la vida familiar porque impregnan las relaciones sociales e institucionales.

En las prácticas judiciales ha sido recurrente la tendencia a conferir preferentemente el cuidado y la crianza de hijas e hijos a la madre, probablemente sustentado en las supuestas habilidades innatas de las mujeres para maternar, es decir, sus capacidades de cuidar y proteger, al igual que sus habilidades para establecer vínculos emocionales y afectivos, lo que en la mayoría de los casos se traduce en que los padres se desligan de esta responsabilidad, bien sea de manera consciente o inconsciente, en correspondencia con la cultura patriarcal, en la que prevalece la concepción dicotómica de las responsabilidades parentales de hombre proveedor económico y mujer cuidadora. No obstante, es preciso aclarar que con el paso del tiempo estas ideas se han ido resignificando.

Al respecto, Garavano (2015) precisa que en casos de cuidado y custodia de menores de edad se debe partir de la evaluación de actuaciones parentales determinadas y de los efectos nocivos para el

bienestar y desarrollo del niño, según el caso, los daños o riesgos reales y probados y no especulativos o imaginarios⁴. Para la Corte Interamericana de Derechos Humanos “no son admisibles las especulaciones, presunciones, estereotipos o consideraciones generalizadas sobre características personales de los padres o preferencias culturales respecto a ciertos conceptos tradicionales de la familia” (Garavano, 2015, p. 203).

En el caso colombiano, en los últimos años se ha introducido con fuerza la perspectiva de género en las decisiones judiciales, incluso se ha creado una Comisión Nacional de Género en la Rama Judicial⁵, que propende por una mayor sensibilidad al momento de tomar decisiones sustentada en el enfoque diferencial, lo que se deriva en buenas prácticas en las decisiones con observancia en las reglamentaciones internacionales⁶. Tal decisión se ampara en el interés superior del menor, es decir, prevalece el bienestar de hijas e hijos sin que tenga importancia si la custodia se entrega al padre o a la madre.

b) Las desventajas materiales de las mujeres, especialmente aquellas en situación de vulnerabilidad social.

Se presentan cuando ante la separación o divorcio de la pareja, la madre o el padre tienen que acreditar condiciones óptimas para asumir la custodia y cuidado personal de sus hijas e hijos.

La idea de la mujer como responsable del cuidado en la familia desencadena en la naturalización de las dobles e incluso triples jornadas de trabajo para ellas, pues cuando las mujeres-madres se convierten en jefes de hogar, muchas veces se ven en la obligación de hacer dobles jornadas para alcanzar mejores condiciones económicas que les permitan la

satisfacción de las necesidades de ellas y sus hijos. Las mujeres que provienen de organizaciones familiares con roles tradicionales, especialmente aquellas que se encuentran en situación de vulnerabilidad social, al momento del divorcio quedan en condiciones económicas bastante precarias, lo que en ocasiones las sitúa en desventaja para negociar los conflictos con la expareja, especialmente lo referido al cuidado personal de los hijos e hijas, pues se les dificulta acreditar que tienen las condiciones materiales suficientes para garantizar su bienestar.

c) Las ventajas o desventajas de mujeres y hombres en este tipo de conflictos.

En decisiones de custodia y cuidado personal definir quién asume esta responsabilidad ocasiona dos situaciones: a) Conflictos entre la pareja, porque el cónyuge que no tiene la custodia se auto sustrae de sus obligaciones parentales y con esa actitud niega a sus hijas e hijos no sólo el afecto, sino también los recursos necesarios para su desarrollo. b) Generalmente, además de involucrar a la pareja se implica hijas e hijos, quienes influenciados por uno de los progenitores manifiesta rechazo de forma injustificada hacia el otro progenitor⁷. En esta actitud prevalecen, según Aguilar, “la cultura de los sujetos implicados o los valores que predominan en la sociedad” (2013, p. 9). Sin lugar a dudas, ambos elementos llevan a que, como lo señala el mismo autor, “muchos profesionales lo consideren un hecho singular y diferenciado de otros problemas también presentes en los procesos familiares” (2013, p. 9).

En los procesos de separación de pareja el porvenir de los hijos se convierte con frecuencia en un enigma. Montañó (2018) afirma que en las disputas conyugales es común el uso de los hijos como instrumento o “arma” para atacar, degradar,

4. Corte Interamericana de Derechos Humanos. Caso Atala Riffo y Niñas. Chile, 2012.

5. Esta información se puede ampliar en los acuerdos 4552 de 2008 y 9743 de 2012 de la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura.

6. Entre otros, pueden señalarse los principios consagrados en la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Convención Americana de Derechos Humanos, el Pacto internacional de Derechos Civiles y Políticos y la Convención para la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, que entraron en vigor para Colombia mediante las leyes 16 de 1972 y 51 de 1981, el 19 de febrero de 1982.

7. Esta actitud puede ser provocada por alguno de los progenitores o una persona que haga parte de las redes familiares o cercana a éstas, y se puede presentar en alguno de los momentos de litigio por custodia o durante cualquier etapa de la vida en familia.



humillar o someter a la expareja. En este debate “el hijo queda en el fuego cruzado de los padres, muchas veces siendo exigido a ‘optar’ por uno o por el otro, lo que le genera profunda angustia” (Montaño, 2018, p. 79). Por lo anterior, plantea la custodia compartida como una fórmula para inhibir prácticas manipuladoras o de alienación parental.

En efecto, en los últimos años diversas investigaciones hacen referencia a la custodia compartida como una expresión de los cambios sociales y se introduce como una posibilidad para superar los conflictos parentales. Esta figura se asume como un acuerdo entre la madre y el padre para que hijas e hijos permanezcan parte de su tiempo con cada progenitor (Morales y Castillo, 2011). La custodia compartida representa una revolución cultural, que desde la perspectiva de género busca mayor igualdad entre hombres y mujeres (Catillo y Morales, 2013).

Desde la óptica de Ruiz y Alcázar (2017), las características sociodemográficas son diferentes entre las familias con custodia compartida y las que tienen custodia única, en relación con sus actividades productivas, su nivel académico y el reparto de roles de cuidado. De esta manera, las familias que optan por la custodia compartida encajan en lo que pudiera denominarse un estándar de familia negociadora, mientras que la custodia única se ajusta al esquema tradicional. En las familias mixtas se acoplan ambos modelos, lo que encarna una transición hacia dinámicas familiares más equilibradas.

Al respecto, Triana y Martínez (2014) señalan que la custodia compartida es una opción que asume las capacidades parentales no establecidas por el género. Esta opción es la más benéfica para el bienestar de los hijos y el mejor medio para lograr la equidad entre padres y madres, quienes independiente de la relación conyugal deben suplir las necesidades biológicas y psicoemocionales de sus hijos (Fariña et al., 2017). En esta nueva realidad se incorpora el concepto de justicia terapéutica, que implica otros abordajes para superar los procesos de ruptura de manera amistosa y colaborativa, en aras de una coparentalidad positiva bajo la premisa “ruptura de pareja no de familia” (Kaslow, 2013,

como se citó en Fariña et al., 2017, p. 111). Por ello hoy se requieren enfoques que humanicen la complejidad de la disputa judicial.

En ese mismo sentido, Montaño (2018) expone que la custodia compartida resulta favorable para todos. En primera instancia para los hijos, porque podrán compartir con ambos progenitores. Es buena para la mujer-madre porque al ejercer la corresponsabilidad de crianza y cuidado con el padre promueve la igualdad de género. Es benéfica para el hombre-padre que quiere ejercer sus deberes y derechos permitiéndose distribuir justa y equitativamente las responsabilidades parentales, y es buena para la sociedad evitando los efectos adversos en el NNA, como oportunidad para ser “adultos saludables” (Montaño, 2018, p. 141).

No obstante, al respecto no existe un consenso en todas las disciplinas y entre los expertos. Lo cierto es que la custodia compartida se perfila como una solución óptima para matizar la crisis familiar que representa el divorcio, especialmente para la niñez, quienes como individuos en desarrollo necesitan puntos de referencias claras y estables que le aporten seguridad en la vida cotidiana. En este sentido, la custodia compartida eventualmente podría atender más a los intereses y negociación de los adultos que al interés superior de la niña o el niño.

La corresponsabilidad parental no necesariamente implica la copresencia del niño o niña con ambos progenitores, supone que ambos padres establecen vínculos de cooperación en el cumplimiento de sus funciones parentales, proporcionando a los hijos e hijas la satisfacción de sus necesidades materiales, emocionales, afectivas, de protección y seguridad en general, de acuerdo con la etapa evolutiva en la que se encuentran. Adicionalmente, se evitan dos comportamientos que han demostrado ser más nocivo para el sano desarrollo de los hijos que el divorcio en sí mismo: el abandono y el conflicto interparental.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo con la revisión bibliográfica de los aspectos legales, tanto en Colombia como en Chile se identifica que la Convención representa un baluarte en cuanto al reconocimiento no sólo como titulares de derechos sino que realza el interés superior de los NNA, así como la corresponsabilidad parental, con gran injerencia en las constituciones, códigos y leyes para la implementación de sistemas de protección a este grupo etario.
2. El incremento exponencial de las tasas de divorcio en el mundo es un indicador de la metamorfosis social y la reconfiguración de las relaciones familiares y sociales. Ahora bien, la disolución marital colige disyuntivas asociadas con hijas e hijos y, por tal razón, los países del continente exigen el reconocimiento legal de los cambios en la organización familiar, así como el despliegue de los roles masculino y femenino en el cuidado de los hijos, aunque algunos ordenamientos permiten esta figura, previo acuerdo entre las partes. En el caso de Colombia, si bien no existe una ley sobre custodia compartida, jurisprudencialmente es una figura de amplia acogida. En Chile se promulgó la Ley 20.680, conocida como la “Ley amor de papá” o “Ley de tuición compartida”, además de un importante desarrollo jurisprudencial.
3. Si bien aún prevalece la perspectiva a través de la cual se preconiza a la mujer como símbolo de maternidad y figura principal de cuidado, ésta debe deconstruirse y para lograrlo se requiere el compromiso de mujeres y hombres, sólo así podrán superarse la hegemonía, las desigualdades y las asimetrías en procura de la igualdad en procesos de custodia y cuidado personal de NNA. Esta es una tarea pendiente porque sigue siendo un marcador y eje de desigualdad social en Latinoamérica, no sólo por ser la más fehaciente muestra del ejercicio del poder sobre las mujeres, sino también por ser fuente de inequidades en las familias.

En este sentido, el ámbito doméstico que pareciera corresponder exclusivamente al entorno privado,

requiere un trabajo articulado e intersectorial que incluya la democratización en las agendas públicas y las políticas sociales, es decir, equiparar las responsabilidades laborales y familiares para hombres y mujeres, con miras a una convivencia más pacífica e igualitaria, en la que la eliminación de barreras sea una realidad que redunde en una efectiva igualdad de género.

4. En la misma línea de la perspectiva de género, lo que debe prevalecer es el bienestar y la plena protección de los intereses de los NNA. En cualquier caso deben tomarse en cuenta como sujetos de derechos y ser escuchados, porque está implícito su proyecto de vida. De este modo, los procesos de custodia deben buscar la igualdad de oportunidades y la equidad entre los padres y madres, pero sobre todo proteger el derecho de los NNA a tener contacto con ambos progenitores.

La idea es que la separación o ruptura de la pareja no sea obstáculo para que las hijas e hijos tengan relaciones afectivas consistentes con sus progenitores en un ambiente positivo para su desarrollo integral, porque las parejas deben tener una clara conciencia de que, pese a la ruptura de la relación, la responsabilidad parental frente a sus hijas e hijos no varía, debe ser igual.

Desde una visión más ecológica, las leyes en sí mismas no son suficientes, el alcance va en correspondencia con la co-construcción de políticas públicas contundentes para derribar los tratos discriminatorios, el sexismo y las polarizaciones, que en los casos de custodia o cuidado personal de NNA trate por igual a madres y padres, indistintamente de la identidad de género, la orientación sexual, la raza, la religión o el estrato socioeconómico, porque el interés es avanzar en la crianza positiva y el cuidado democrático.

Por último, queda abierto el debate sobre la urgente necesidad de incorporar diversos aspectos para la reivindicación de derechos, tales como la apuesta política para la construcción de escenarios de diálogo que tomen en consideración la interseccionalidad



como herramienta analítica para la observación de las construcciones sociales diversas, en estrecha relación con los derechos humanos y la justicia social. Por otra parte, el llamado a la academia, no sólo en la formación de profesionales de las ciencias sociales y humanas capaces de intervenir en contextos complejos, sino también en la realización de investigaciones colaborativas como una oportunidad para pensar y diseñar referentes conceptuales y prácticos desde una mirada transdisciplinar en torno al tema tratado.

Agradecimientos:

Proyecto DIUFRO DI20-0105, Universidad de La Frontera, Chile

BIBLIOGRAFÍA

- Acuña San Martín, M. (2015). Cambios en la patria potestad y en especial de su ejercicio conjunto. *Revista de derecho (Valdivia)*, 28(1), 55-77.
- Aguayo, F., Barker, G., & Kimelman, E. (2016). Paternidad y cuidado en América Latina: Ausencias, presencias y transformaciones. *Masculinities & Social Change*, 5(2), 98-106.
- Aguilar, J. M. (2013). *Síndrome de alienación parental*. Editorial Síntesis S.A.
- Arancibia Obrador, M. J., & Cornejo Aguilera, P. (2014). El Derecho de familia en Chile: Evolución y nuevos desafíos. *Ius et Praxis*, 20(1), 279-318.
- Barcia, L. R. (2017). Hacia una mirada integral del derecho de la infancia: deberes y facultades del padre no custodio en el derecho chileno. *Rev. Derecho Privado*, 32, 219.
- Cano, R. A. M., Motta Ariza, M. E, Valderrama Tibocho, L. E. & Gil Vargas, C. A. (2016). Jefatura masculina en hogares monoparentales: adaptaciones de los hombres a las necesidades de sus hijos. *Revista colombiana de sociología*, 39(1), 123-145.
- Castillo B. J., & Morales Ortega, H. (2013). Los estudios de género a las nuevas masculinidades y/o los movimientos de padres por la custodia compartida de sus hijos e hijas. *Educación y Humanismo*, 15(24), 107-121. Recuperada de <https://acortar.link/wUrf9T>.
- Castillo B. J. (2017). Experiencias y significados de la custodia y cuidado personal de los niños y niñas dentro de los procesos administrativos y judiciales de familia. Universidad Aguilar Caro, A., Orozco Idárraga, A. y Jiménez Reyes, M. (Eds.), *Estudios doctorales femeninos: aportes desde las ciencias sociales y humanas* (pp. 279-306). Universidad Simón Bolívar.
- Castro, G. A. M. (2017). La asignación de la custodia y protección personal de las niñas, niños y adolescentes en Colombia, derechos y obligaciones de los padres (tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia). Recuperado de <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/15055>.
- Cepal (2018). Los cuidados en América Latina y el Caribe: textos seleccionados 2007-2018. Páginas selectas de la Cepal.
- Constitución Política de Colombia de 1991 [Const]. Art. 42.4 de julio de 1991 (Colombia).
- Constitución Política de Colombia de 1991 [Const]. Art. 44. 4 de julio de 1991 (Colombia).
- Constitución Política de Colombia de 1991 [Const]. Art. 224. 4 de julio de 1991 (Colombia).
- Constitución Política de Colombia de 1991 [Const]. Art. 256. 4 de julio de 1991 (Colombia).
- Corte Constitucional de Colombia. Sentencia T-557 de 2011 (M.P. María Victoria Calle Correa; julio 12 de 2011).
- Corte Constitucional de Colombia. Sentencia T-431 de 2016 (M.P. María Victoria Calle Correa; agosto 11 de 2016).



- Corte Constitucional de Colombia. Sentencia T-587 de 2017 (M.P. Alberto Rojas Ríos; septiembre 21 de 2017).
- Corte Suprema de Justicia de Colombia. Sentencia STC 12085-2018 (M.P. Aroldo Wilson Quiroz Monsalvo; septiembre 18 de 2018).
- Corte Constitucional de Colombia. Sentencia T-384 de 2018 (M.P. Cristina Pardo Schlesinger; septiembre 20 de 2018).
- D'Argemir, C. D. C. (2016). Hombres cuidadores: Barreras de género y modelos emergentes. *Psicoperspectivas*, 15(3), 10-22. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol15-Issue3-fulltext-750>.
- Díaz, Y. L. (2014). *La custodia de los hijos en las parejas separadas. Conflictos privados y obligaciones públicas*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Errecart, M. E. (2017). Cambio de paradigma familiar: el interés superior del niño y de la niña a tener una familia fundada en base a vínculos afectivos y a su derecho de ser oído. *Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*, 6(2), 31-41.
- Fariña, F., Seijo, D., Arce, R., & Vázquez, M.J. (2017). Custodia compartida, corresponsabilidad parental y justicia terapéutica como nuevo paradigma. *Anuario de Psicología Jurídica*, 27(1), 107-113.
- Garavano, C. (2015). El derecho de los niños a vivir con su familia de origen. *Revista del Departamento de Ciencias Sociales*, 2(3), 207-215.
- Gómez, O. E. & Guardiola, V. V. J. (2014). Hacia un concepto interdisciplinario de la familia en la globalización. *Justicia juris*, 10(1), 11-20.
- González, P., Muñoz, A., & Zicavo, N. (2014). Vivencias masculinas ante el alejamiento forzado de los hijos. *Ciencias Psicológicas*, 8(1), 43-54.
- Gómez, U. V., Arellano, F. O. & Venezuela, C. C. (2017). Negociaciones en familia: género, trabajo y cuidado en Chile. *Revista Estudios Feministas*, 25(2), 661-682.
- Hernández, Q. A., Linares, G. J., & Rojas, B. H. M. (2019). Cambios y permanencias en la organización familiar del cuidado. *Hallazgos*, 16(31), 187-211.
- Herrera, M., & Lathrop, F. (2017). Relaciones jurídicas entre progenitores e hijos desde la perspectiva legislativa latinoamericana. *Revista de Derecho Privado*, (32), 143-173. <https://doi.org/10.18601/01234366.n32.06>.
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) (noviembre 25 de 2014). Concepto 167. Recuperado de https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/concepto_icbf_0000167_2014.htm.
- Instituto Nacional de Estadística (INE) (28 de enero de 2020). Número de causas por divorcio ingresadas a los juzgados aumentó en 2018. Recuperado de <https://www.ine.cl/prensa/detalle-prensa/2020/01/28/n%C3%BAmero-de-causas-por-divorcio-ingresadas-a-los-juzgados-aument%C3%B3-en-2018>.
- Lanni, S. (2016). Entrevista con Aída Kemelmajer de Carlucci sobre el nuevo Código Civil y Comercial de la República Argentina. Entre la tradición y la innovación del derecho civil codificado. *Revista de Derecho Privado*, (30), 371-377.
- Lepin Molina, C. (2013). Reformas a las relaciones paterno-filiales. Análisis de la ley No. 20.680. *Revista de Derecho. Escuela de Postgrado*, (3), 285-308.
- Ley 640 de 2001. Por la cual se modifican normas relativas a la conciliación y se dictan otras disposiciones. 24 de enero de 2001. D.O. No. 44.303.
- Ley 57 de 1887. Código Civil Colombiano. Compendio de normas que regulan las relaciones privadas de los ciudadanos de un Estado. *Diario Oficial* No. 7019 de 20 de abril de 1887.
- Ley 20.680 de 2013. Introduce modificaciones al Código Civil y a otros cuerpos legales, con el objeto



de proteger la integridad del menor en caso de que sus padres vivan separados. 21 de junio de 2013. No. 16.618.

Lizcano, A. P. L. (2017). El proceso administrativo de restablecimiento de derechos. ¿Amenaza a los derechos sustanciales de los menores y sus padres? *Global lure*, 5, 133-154.

Mayorga, C., & Salazar, D. (2019). *Tipologías familiares y ciclos vitales. Una propuesta conceptual y operativa para la interacción social*. Santiago: Ediciones Universidad de la Frontera.

Meza Rueda, J., Páez Martínez, R. (Comp.). (2016). *Familia, Escuela y desarrollo Humano. Rutas de investigación educativa*. Bogotá: Universidad de La Salle. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/79474107.pdf>.

Montaño, C. (2018). Alienación parental, custodia compartida y los mitos contra su efectividad. Un desafío al trabajo social. *Perspectivas sociales= Social Perspectives*, 20(2), 9-29.

Montoya-Ahmedt, C. A. (2017). La paternidad tras la ruptura de pareja: transformaciones derivadas de los procesos de separación. *Estudios de Derecho*, 74(163), 213-242. <https://doi.org/10.17533/udea.esde.n74v163a10>.

Morales, O. H. & Castillo, X. J. (2011). La custodia parental compartida. Un análisis desde la perspectiva de género y de derecho. *Justicia*, (20), 56-70.

Moreno-Roldán, M. R., Agudelo-Bedoya, M. E., & Alzate-Pulgarín, V. (2018). Voces a escuchar en el cuidado: ¿qué dicen los niños y las niñas? *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 16(1), 227-237.

Puyana, V. Y. & Mosquera R. C. (2005). Traer "hijos o hijas al mundo": significados culturales de la paternidad y la maternidad. *Revista latinoamericana de ciencias sociales, niñez y juventud*, 3(2), 111-140.

Quintana, V. M. S. (2014). La titularidad del cuidado personal y el ejercicio de la relación directa y regular a la luz de la jurisprudencia actual. *Revista de derecho*, (43), 241-258.

Ravetllat, B. I. & Pinochet, O. R. (2015). El interés superior del niño en el marco de la convención internacional sobre los derechos del niño y su configuración en el derecho civil chileno. *Revista chilena de derecho*, 42(3), 903-934.

Ruiz, C. R. & Alcázar, R. (2017). Custodia compartida y familias negociadoras: perfil socio-demográfico. *Revista de ciencias sociales*, 23(3), 28-38.

Sánchez, J. M. H. (2016). Movimientos sociolingüísticos en las conversaciones terapéuticas. Hacia los Lenguajes del cambio. Universidad de Caldas.

Scavino, S. S. (2017). Cuidados y subjetivación de género. Un análisis de discurso de las mujeres que constituyen hogares monoparentales con hijos pequeños. *Psicología, Conocimiento y Sociedad*, 7(1), 141-168.

Superintendencia de Notariado y Registro SNR. (2 de junio de 2021). <https://www.supernotariado.gov.co/>.

Triana Pérez, B., & Martínez Crespo, E. (2014). El modelo de custodia preferido por diferentes generaciones. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1), 457-466.



ARTÍCULOS DE REVISIÓN

La importancia del liderazgo servicial como generador de cambio cultural en las organizaciones

The importance of servant leadership as a generator of cultural change in organizations

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.30.8827

Resumen

En este artículo se realiza una interpretación de diversos autores y estudios que tratan sobre el liderazgo servicial y su importancia en la cultura y desarrollo de estrategias organizacionales, mediante un estudio detallado, selectivo y crítico a través de una búsqueda evolutiva y actualizada en bases de datos. Los estudios sobre el líder servicial han aumentado, la mayoría son recientes, reconociendo que es un tema relevante. El líder servicial genera impactos positivos en la organización, mejora el clima organizacional y el rendimiento individual. Adicionalmente, contribuye a disminuir la rotación de personal. También genera un ambiente propicio para la innovación, la productividad, la competitividad y la rentabilidad en las organizaciones.

Palabras claves: Cambio organizacional, estrategia, estructura organizacional, planeación.

Abstract

In this article an interpretation of various authors and studies that deal with servant leadership and its importance in the culture and development of organizational strategies, through a detailed, selective and critical study through an evolutionary and updated search in databases. Studies on the servant leader have increased, most of them are recent, recognizing that it is a relevant topic. The helpful leader generates positive impacts in the organization, improves the organizational climate and individual performance. Additionally, it helps to reduce staff turnover. It also generates an environment conducive to innovation, productivity, competitiveness and profitability in organizations.

Keywords: Organizational change, strategy, organizational structure, planning.

José Luis Salemi Toquica

Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena.

ORCID: 0000-0002-7739-4648

Correo: jsalemi@utb.edu.co

Cómo citar: Salemi Toquica, J. L. (2022). *La importancia del liderazgo servicial como generador de cambio cultural en las organizaciones*. *Dictamen Libre*, (30). <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.8827>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

1 de diciembre de 2021

ACEPTADO

14 de abril de 2022



INTRODUCCIÓN

El tema de las habilidades blandas va tomando importancia debido al dinamismo y al entorno competitivo actual. La actitud y comportamiento de los empleados son cada vez más importantes en términos de desempeño, en gestión estratégica de recursos humanos (SHRM) y en roles de liderazgo de los altos directivos (Adiguzel, 2020). Las estructuras empresariales son cada vez más flexibles para adaptarse a los cambios que exige el mercado, porque las organizaciones que no generen cambio continuo desaparecen. Además, la facilidad de comunicación entre países rompe barreras de competencia. La globalización, las nuevas tecnologías y los cambios socioeconómicos y políticos han impactado a los mercados, a las actividades laborales y a las organizaciones (Peiró, 2008).

Los cambios en el mundo empresarial y el surgimiento de nuevas expectativas de las partes interesadas en el campo de la gestión son importantes para traer nuevos conceptos a la bibliografía especializada en el campo del liderazgo (Dierendonck D. v., 2010). En el intenso ritmo de la vida empresarial, la mano de obra, el esfuerzo y el desempeño de los empleados son sin duda muy importantes, de ahí que las organizaciones hayan empezado a adoptar un sistema de trabajo orientado en el desempeño. Si hay satisfacción en el trabajo, los empleados pueden superar el rendimiento objetivo y contribuir positivamente.

Los tiempos están cambiando y también la percepción sobre el comportamiento de los líderes. Las organizaciones requieren actualmente un liderazgo servicial más ético y centrado en las personas (Dierendonck D. v., 2010). Este tipo de liderazgo cada vez va tomando mayor fuerza (Greenleaf, 1970). El liderazgo efectivo está en función de una disposición inicial del líder a focalizar la atención y el servicio hacia los otros y la elección consciente que conduce a dirigirlos, pero sobre todo a favorecer su crecimiento y bienestar (Peachey, 2013).

Spears (2004), de acuerdo con las ideas de Greenleaf, identifica diez características que son

imprescindibles para el desarrollo del liderazgo de servicio (Pérez, 2011):

1. Escuchar: identifica la voluntad del grupo y ayuda a aclarar lo que se hará.
2. Empatía: reconocer y aceptar a la gente por sus características especiales y únicas.
3. Recuperación: tener el potencial para la mejorarse a sí mismo y a los demás.
4. Conciencia: percatarse de la realidad y especialmente desarrollar la autoconciencia.
5. Persuasión: centrarse principalmente en la persuasión, en lugar de asumir una posición de autoridad en la toma de decisiones. El líder servidor es eficaz en la creación de un consenso dentro del grupo.
6. Conceptualización: capacidad para mirar un problema (o una organización) desde una perspectiva más allá de la realidad del día a día.
7. Prospectiva: entender las lecciones del pasado, las realidades del presente y las posibles consecuencias de una decisión para el futuro.
8. Mayordomía: presentar ante todo un compromiso de servir a las necesidades de los demás.
9. Compromiso con el crecimiento de las personas: reconocer que las personas tienen un valor intrínseco más allá de sus contribuciones tangibles como colaboradores.
10. Construcción de comunidad: tener claro que la verdadera comunidad se puede crear entre las personas que trabajan en la organización.

La teoría del liderazgo servidor presenta una clara dimensión política, según la cual quien quiera dirigir lo debe hacer sirviendo a los demás, es decir, el líder es un servidor. En este planteamiento el líder otorga su poder a los demás, los empodera, lo cual implica que los hace sus iguales. Por este motivo, la apuesta política en esta teoría es una democracia participativa (Spears, 2004). A medida que se estudian las teorías de liderazgo se analiza la relación entre el servicial y el democrático, así como sus diferencias y similitudes.

La teoría de liderazgo servicial es nueva. En este trabajo de investigación se realiza una búsqueda

de los estudios más representativos para explicar su importancia en las organizaciones.

MÉTODO

Este artículo se basa en la búsqueda, organización y análisis de bibliografía relacionada con la importancia del liderazgo servicial en la estructura organizacional y el cambio cultural. Es un estudio detallado, selectivo y crítico, sustentado en bases de datos como Scopus y Science Direct, a partir de la búsqueda evolutiva y actualizada del tema de investigación.

Perspectiva teórica: marco teórico/marco conceptual/estado del arte

La ciencia del liderazgo, cuyas raíces se pueden encontrar en la época de Aristóteles, ha capturado el interés de los investigadores. Existen cerca de 200 definiciones del concepto de liderazgo, así como diversas teorías. (Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, 2013). Por una parte, se define al liderazgo como un proceso mediante el cual las personas pueden influir en otras para alcanzar resultados comúnmente deseados (Chermack, 2006). También como una fuerza impulsora esencial para lograr la visión y misión de cualquier organización (Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, 2019). Generalmente, el liderazgo está relacionado con una persona y la forma como puede influir motivacionalmente ante terceros para lograr estrategias organizacionales.

La definición de liderazgo siempre se relaciona con las personas que están reconocidos como líderes y su rol en la organización. Burns (1978) clasificó el liderazgo en dos tipos: transaccional y transformacional. El primero se explica en el intercambio con los trabajadores en función de su desempeño. Mientras los líderes transformacionales impactan al personal y modifican sus metas. Adicionalmente, en este último, los líderes pueden guiar a los seguidores a sacrificar sus ganancias personales para lograr beneficios colectivos organizacionales (Kuhnert, 1987). Lo cual indica que un buen liderazgo mejora el rendimiento

organizacional, el desempeño por áreas, un ambiente de innovación y aprendizaje continuo.

Se hace énfasis en que la función del liderazgo es sintetizar las capacidades para generar una 'empresa creadora de conocimiento' a través de una visión, una gestión del espacio, el mantenimiento de rutas creativas y la estructuración de un sistema de incentivos (Nonaka, 2002). Como consecuencia de esto, el clima organizacional mejora, debido a que se tiene un ambiente de cooperación, innovación y de generación de ideas en busca de mejora y aprendizaje continuos.

La teoría del liderazgo estratégico se centra principalmente en los altos directivos de la organización. Por su parte, el liderazgo sabio incluye a mandos intermedios y superiores, considera que todos tienen necesidades para equiparse. El líder sabio puede promover de manera optimista la dinámica organizacional (Ikujiro Nonaka, 2016). Así las cosas, se entiende que el liderazgo debe ser transversal a la empresa, ocupar un espacio en todas las áreas y cargos, impactando positivamente la estrategia, la táctica y la operación de la compañía.

Por otra parte, la bibliografía sobre liderazgo indica una ausencia de teoría general e integradora. Buena parte se centra en el liderazgo eficaz y en procesos de liderazgo individual, grupal u organizacional. Se hace poco énfasis en el efecto de todo el sistema y menos en indicadores de las personas, como el rendimiento. Es importante un enfoque integrador de liderazgo que se centre en la responsabilidad de las personas y en su rendimiento (Chermack, 2006).

El concepto de liderazgo lleva muchos años de evolución. En la guía metodología de fundamentos de gerencia de proyectos (PMBOK) se habla del triángulo de talentos PMI, entre los cuales aparece el liderazgo, debido a que en la gerencia de proyectos tiene un papel fundamental para alcanzar el éxito.

El liderazgo incentiva una integración interactiva e interdependiente, en la que la interacción continua, la influencia, el diálogo y las discusiones sobre procedimientos organizacionales, resultados



de desempeño, insumos, procesos, productos y retroalimentación se llevan a cabo en un ambiente de aprendizaje. Los líderes marcan un derrotero, ayudan a visualizar los objetivos, animan e inspiran (Liphadzi, 2017).



Figura 1. Triángulo de talento PMI.
Fuente: tomado de la Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (guía del PMBOK®).

La comunicación es fundamental en las organizaciones, de ahí la importancia del líder para evitar discusiones y conflictos (Liphadzi, 2017). El liderazgo es un proceso de dirección, visión y motivación, que incluye la coordinación y el desarrollo de los individuos (Barto, 2005).

En ese sentido, los objetivos de los gerentes provienen de las necesidades, pero las metas de los líderes provienen de actitudes activas, usando su energía para inspirar a las personas a ser creativas en la resolución de problemas. Es tal la fuerza del tema del liderazgo que la norma ISO 9001 del 2015 le dedica un capítulo completo (capítulo 5. Liderazgo). Esta norma deja de ser reactiva, como las anteriores, y busca generar impacto anticipado en las organizaciones, es decir, antes de que se generen riesgos o eventos no deseados se estudian esos posibles escenarios y se crean planes de contingencias, para lo cual es fundamental contar con un líder.

Una cultura flexible se refiere a aprender de los errores cercanos para mejorar todo un sistema, en lugar de centrarse en arreglos independientes. Es indispensable que todos los miembros de una organización aprendan de estos errores para generar una cultura del aprendizaje (Grinerud, 2021). El liderazgo y la estrategia son factores claves para competir en un mercado. Para ejecutar el liderazgo al menos deben existir tres condiciones sociales: 1) Debe haber un grupo de dos o más personas, 2) El grupo debe trabajar en una tarea común y 3) Los miembros deben tener responsabilidades diferenciadas (es decir, diferentes deberes) (Stogdill, 1950). Razón por la cual las empresas deben trabajar en el liderazgo organizacional, porque cumplen con los factores mencionados.

Son diversas las teorías sobre el liderazgo. Robert Greenleaf ha trabajado mucho sobre el liderazgo servidor, al que describe como “El líder servidor primero es servidor. Todo comienza con el sentimiento natural de servir, servir primero. Entonces, esta elección consciente resulta en una aspiración” (Spears, 2004). Este concepto se centra en el desarrollo y bienestar de los demás, buscando el bien común. En este caso, en busca del mejoramiento organizacional. La comprensión de este tipo de liderazgo es sencilla, el líder es quien sirve. Existen teorías que comparten las bases de Greenleaf; sin embargo se diferencia en algunos aspectos. Por ejemplo, el modelo de Van Dierendonck (figura 2) se centra en las características del liderazgo servidor, sus causas y consecuencias sobre el comportamiento de los seguidores y, consecuentemente, con las dimensiones organizacionales (Dierendonck V. , 2011). Por su parte, el modelo de Russel y Stone (figura 3) trata principalmente las consecuencias del liderazgo servidor sobre la cultura organizacional y el desempeño organizacional, así como las actitudes y comportamiento del trabajador (Stone, 2002). Sin embargo, ambos conceptos son complementarios, debido que el liderazgo causa efectos transversales en todas las áreas y cargos, generando impacto positivo en rendimiento, competitividad, productividad organizacional e individual.

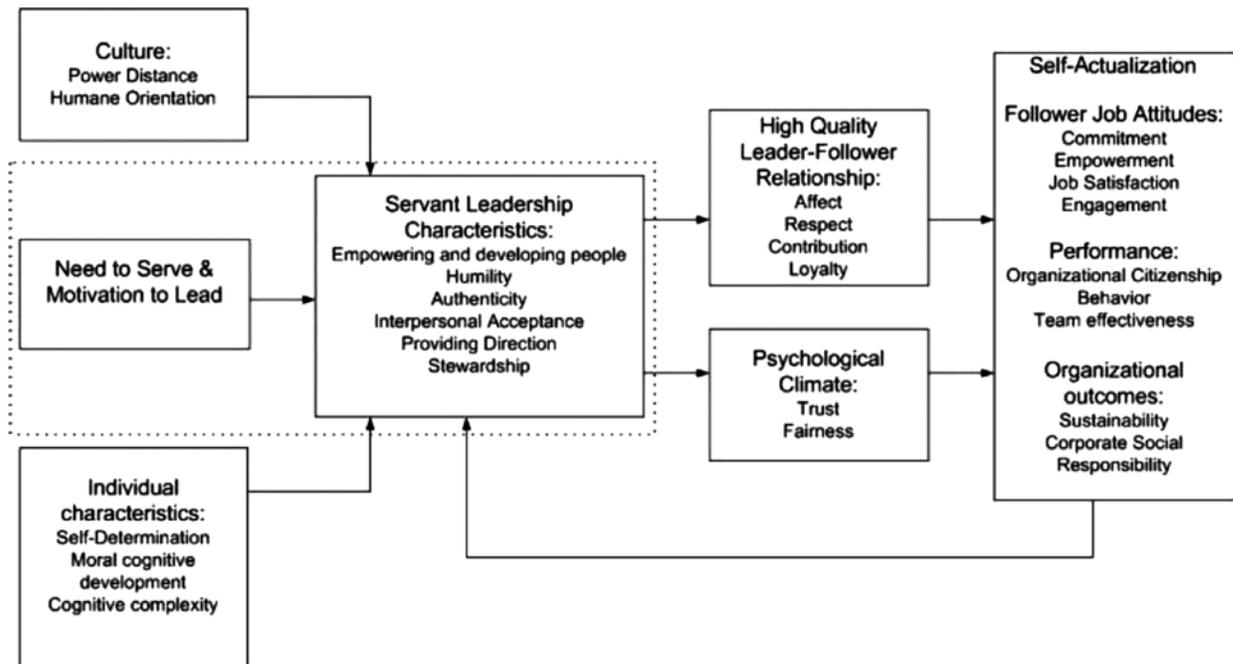


Figura 2. Servant Leadership: A Review and Synthesis.

Fuente: tomado de A Conceptual Model of Servant Leadership, Journal of Management 2010, pp. 1228-1261 DOI: 10.1177/0149206310380462.

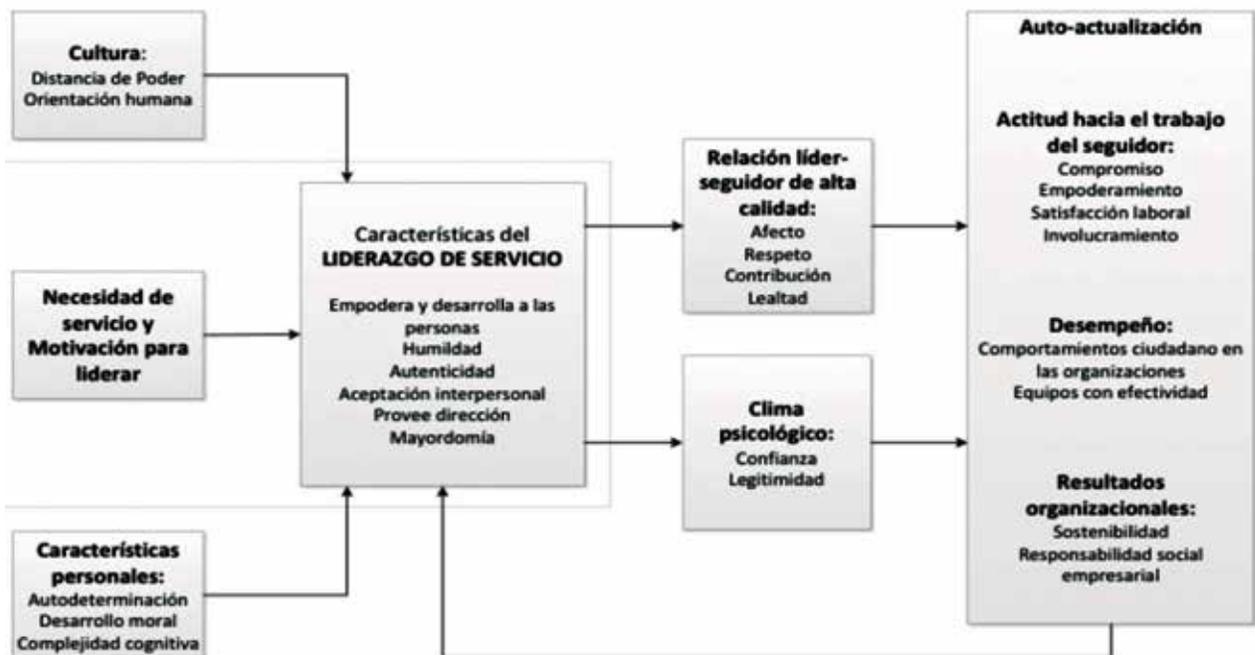


Figura 3. A review of servant leadership attributes: Developing a practical model.

Fuente: tomado de A Conceptual Model of Servant Leadership, Leadership and Organizational Development Journal, 2002, pp. 145-157. <https://doi.org/10.1108/01437730210424>.



Greenlaf señala que el liderazgo efectivo está en función de una disposición inicial del líder a focalizar la atención y el servicio en los otros y posteriormente de la elección consciente que conduce a dirigirlos, pero sobre todo a favorecer su crecimiento y bienestar (Peachey, 2013).

Larry Spears (2004), de acuerdo con las ideas de Greenleaf, identifica 10 características que son imprescindibles para el desarrollo del liderazgo de servicio son (Pérez, 2011):

1. Escuchar: identificar la voluntad del grupo y ayuda a aclarar lo que se hará.
2. Empatía: reconocer y aceptar a la gente por sus características especiales y únicas.
3. Recuperación: tener el potencial para la mejorarse a sí mismo y a los demás.
4. Conciencia: percatarse de la realidad y especialmente desarrollar la auto-conciencia.
5. Persuasión: centrarse principalmente en la persuasión en lugar de asumir posición de autoridad en la toma de decisiones dentro de una organización. El líder servidor es eficaz en la creación de un consenso dentro de los grupos.
6. Conceptualización: tener la capacidad de mirar un problema (o una organización) desde una perspectiva más allá de la realidad del día a día.
7. Prospectiva: entender las lecciones del pasado, las realidades del presente y las posibles consecuencias de una decisión para el futuro.
8. Mayordomía: presentar ante todo un compromiso de servir a las necesidades de los demás.
9. Compromiso con el crecimiento de las personas: reconocer que las personas tienen un valor intrínseco más allá de sus contribuciones tangibles como colaboradores.
10. Construcción de comunidad: tener claro que la verdadera comunidad se puede crear entre las personas que trabajan en la organización.

De acuerdo a lo anterior, entendemos que el liderazgo servicial consiste en tener presentes principios y valores entre el líder y las personas para lograr motivación al desarrollo de las actividades y tareas, no es un concepto antiguo, el liderazgo

de servicio ha progresado en los últimos 20 años, sin embargo, el campo del liderazgo de servicio el gobierno todavía tiene sus críticos. Es decir, todavía hay preguntas pendientes la superposición conceptual y empírica entre el liderazgo de servicio y liderazgo transformacional, ético y auténtico. (Eva, 2019).

Postura del investigador: impactos/hallazgos

El entorno de las empresas es cada vez más dinámico, el cambio es lo único constante, lo que obliga a las empresas a tener una estructura flexible. Esto implica una adaptación y curva de aprendizaje rápida hacia el cambio, debido a que son menos constantes a la estructura estática. Las estrategias organizacionales debe proporcionar un ambiente de cambio y adaptación.

Para establecer como impacta el papel de líder servidor en las organizaciones se realizó una investigación en el sector hotelero en tiempos de covid-19 (Ruiz-Palomino, 2021), quienes plantean las siguientes hipótesis: ¿Qué papel juega el liderazgo de servicio en reducir el nivel de depresión entre los empleados del hotel en tiempos de cambio, como los causados por la pandemia Covid-19? y ¿Cómo el liderazgo de servicio disminuye el nivel de depresión en el personal y para qué empleados es más fuerte su papel beneficioso?

Para esta investigación los autores utilizaron una metodología de distribución de cuestionarios para la recolección de datos. Para el análisis usaron v.22.0 y para probar sus hipótesis se basaron en la ecuación estructural de modelado (SEM) y, en particular, en mínimos cuadrados parciales (PLS), utilizando Smart PLS 3.2.8 y PLS-SEM, que es un potente y robusto procedimiento estadístico. El análisis de potencia desarrollado con G^* Power para la regresión con el mayor número de variables independientes en su modelo (cinco variables independientes) resultó en una potencia del 99,99%. (Ruiz-Palomino, Can servant leadership prevent hotel employee depression during the, 2021).



Los hallazgos de esta investigación describen que el liderazgo de servicio es eficaz para reducir los niveles de depresión en los empleados del hotel. Si bien esta reducción fue directa para el personal activo del hotel, fue indirecta para los empleados en licencia. Los empleados tenían menos probabilidades de caer en depresión, debido principalmente al capital social personal que les ayudaron a construir sus líderes. Finalmente, esta investigación reveló que el papel beneficioso de estos líderes era más fuerte para los más necesitados, es decir, para los que fueron licenciados (Ruiz-Palomino, Can servant leadership prevent hotel employee depression during the, 2021).

También se encuentran estudios con la metodología de búsqueda, selección y análisis de bibliografía científica relacionada con el tema de investigación, como el caso del artículo *Servant Leadership: A systematic review and call for future research* de Nathan Eva, en el que describe lo siguiente:

Los relaciones positivas consistentes encontradas entre el liderazgo de servicio y resultados valorados (incluso cuando se controlan las formas dominantes de liderazgo barcos, como transformacional y LMX) a nivel individual (comportamientos de ciudadanía individual, desempeño de tareas, creatividad), equipo nivel (potencia y desempeño del equipo) y nivel organizacional (satisfacción del cliente, retorno de la inversión) proporcionan pruebas sólidas a favor de la selección y formación de líderes para la práctica de liderazgo servicial. Parece que el liderazgo de servicio es especialmente adecuado para organizaciones que desean perfiles de crecimiento a largo plazo, diseñados para beneficiar a todas las partes interesadas (en lugar de centrarse en los beneficios a corto plazo para accionistas solamente) (Eva, 2019).

También se encuentra una investigación realizada por Donald Crestofel Lantu en 2015, que tiene como objetivo explorar y examinar la implementación del liderazgo de servicio y la gestión del capital humano en las empresas. La metodología utilizada es la investigación cualitativa con enfoque de estudio

de caso. Los datos se recopilan de dos maneras: 1) Análisis de documentos de empresas como Unilever, Indonesia Port Company, Telkom, Bank DBS, IDEO, Netflix y Blackrock Company y 2) Observaciones y entrevistas a Citibank. El autor concluye diciendo que tanto el liderazgo de servicio como la gestión del capital humano tienen objetivos similares para aumentar el rendimiento de los empleados, que a la postre aumenta el rendimiento de la empresa (Lantu, 2015).

Ese mismo año, Hakan Erkutlu realizó una investigación sobre cómo se relaciona el liderazgo servicial con un ambiente propicio para la innovación empresarial. Los datos los obtuvo de cuestionarios personalizados a través del paquete de *software* estadístico SPSS. Utilizó regresión jerárquica moderada para examinar la moderación de la identidad del rol de empoderamiento y la identidad del rol creativo en el liderazgo de servicio y el comportamiento de implementación de la innovación y su relación. Los resultados muestran que el liderazgo de servicio se correlaciona positiva y significativamente con la implementación de la innovación (Ergutlu, 2015). Concluye el artículo de la siguiente forma:

Este estudio destacó la relación entre el estilo de liderazgo de servicio y la innovación de los empleados como comportamiento de implementación. Los resultados revelaron que la percepción de los empleados sobre el liderazgo de servicio se relacionó positivamente con el comportamiento de implementación de la innovación de los empleados, que apoyó la hipótesis 1. El resultado más sorprendente que surgió de los datos es que el empoderamiento de los empleados y las identidades de roles creativos afectaron la relación entre el líder servidor y el comportamiento de implementación de innovación de los empleados (Lantu, 2015).

Finalmente, entre las investigaciones y estudios realizados sobre liderazgo servicial se encuentra el de Pablo Ruiz-Palomino, quien utilizó una muestra de 34 hoteles y como metodología de análisis de datos uso la de mínimos cuadrados. Según este autor:



El liderazgo de servicio tuvo un efecto indirecto positivo a través de los sistemas de trabajo de alto rendimiento (HPWS) en diferentes servicios. Además, el efecto indirecto fue más fuerte en los hoteles con una cultura de apoyo a la innovación. Fs /QCA reveló que el liderazgo de servicio del CEO era suficiente para dar cuenta de la implementación exitosa de estrategias de diferenciación de servicios. HPWS combinado con una cultura de innovación también se asoció con la estrategia de diferenciación de servicios. Los hallazgos brindan una guía valiosa sobre las condiciones que probablemente fomenten la implementación exitosa de la diferenciación de servicios en el sector hotelero (Ruiz-Palomino, CEO servant leadership and strategic service differentiation: The role of, 2021).

CONCLUSIONES

En la búsqueda en las bases de datos como Scopus y Science Direct sobre el papel del liderazgo servidor en las empresas en la actualidad, se encuentra gran cantidad de escritos, con la particularidad de que la mayoría son recientes. De ahí surge la primera conclusión, y es que el tema de líderes servidores está tomando mucha fuerza en la actualidad, a pesar de que este concepto que no es tan antiguo.

Entre los efectos positivos del liderazgo servicial en las organizaciones se establece que disminuye la depresión en el talento humano, mejorando el clima organizacional y ayudando a que haya menos rotación de personal en las organizaciones, debido que genera comodidad y buenas relaciones internas. Las grandes organizaciones buscan adaptar el liderazgo servicial, incluso aquellas que realizan su planeación a largo plazo, pensado en los efectos de bienestar de los clientes internos (trabajadores) y los clientes externos (proveedores).

El buen clima organizacional, la confianza y seguridad del talento humano en su entorno laboral contribuye a que el ambiente sea propicio para la innovación, teniendo en cuenta que el líder servicial ayuda a que las organizaciones generen mejores ideas y aumente el índice de innovación empresarial.

Finalmente, se concluye luyo que el liderazgo servicial genera múltiples beneficios a las organizaciones, y teniendo en cuenta el entorno económico donde se desenvuelven todas las empresas en la actualidad, el liderazgo servicial es fundamental para generar cambio organizacional, mejorar el clima en las instituciones, y lograr de forma más sencilla los objetivos estratégicos.

BIBLIOGRAFÍA

Adiguzel, Z. (2020). Does servant leadership moderate the link between strategic humanresource management on rule breaking and job satisfaction? *European research on managment and business economics*. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.04.002>, 103 - 110 <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.04.002>.

Barto, K. (2005). *Management: A Pacific Rim Focus enhanced edn* (3a. ed.). Australia: McGraw-Hill Education.

Chermack, S. A. (2006). Responsible Leadership for Performance: A Theoretical Model and Hypotheses. *Sage Journal of management* 12(4). <https://doi.org/10.1177/107179190601200405>, <https://doi.org/10.1177/107179190601200405>.

Davies, B. J. (2004). Strategic leadership. *School Leadership & Management*, <https://doi.org/10.1080/1363243042000172804>.

Dierendonck, D. v. (2010). Servant Leadership: A Review and Synthesis. *Journal of Management*, 1228-1261.

Dierendonck, V. (2011). Servant leadership: A review and syntheses. *Journal of Management*, 27(4), 1228-1261. DOI: 10.1177/0149206310380462.

Erkutlu, H. (2015). The effects of empowerment role identity and creative role identity. *Procedia Social And Behavioral Sciences*, 3-11 doi: 10.1016/j.sbspro.2015.04.860.

Eva, N. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership*



- Quarterly, 30, 111-132 <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>.
- Grinerud, K. (2021). Leadership strategies, management decisions and safety culture in road. *Research in Transportation Business & Management*, <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2021.100670>.
- Ikujiro Nonaka, A. H. (2016). 'Meso'-Foundations of Dynamic Capabilities: Team-Level Synthesis and Distributed Leadership as the Source of Dynamic Creativity. *Global Strategy journal*, 168-182 <https://doi.org/10.1002/gsj.1125>.
- Kuhnert, K. W. (1987). Transactional and Transformational Leadership: A Constructive/Developmental Analysis. *Academy of management*, <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306717>.
- Lantu, D. C. (2015). Servant Leadership and Human Capital Management. *PROCEDIA Social and behavioral Sciences*, 303-311; doi: 10.1016/j.sbspro.2015.01.314.
- Liphadzi, M. a. (2017). A theoretical perspective on the difference between leadership and. *Procedia Engineering*, 19-22 doi: 10.1016/j.proeng.2017.07.227.
- Nonaka, I. &. (2002). A firm as a dialectical being: Towards a dynamic. *Industrial and Corporate Change*, 11(5), 995e1009.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice*. Editura Sage, p. 481.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications, Inc.
- Peachey, J. o. (2013). A systematic literature review of servant leadership theory in Organizational Contexts. *Journal of Business Ethics*, 113, 377-393 <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1322-6>.
- Peiró, J. M. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del Psicólogo*, 68-82.
- Pérez, J. L. (2011). *Proyectum*. Retrieved from <https://www.proyectum.com/sistema/blog/10-caracteristicas-fundamentales-para-el-desarrollo-de-un-lider-servicial/>.
- Ruiz-Palomino, P. (2021). Can servant leadership prevent hotel employee depression during the. *Technological Forecasting & Social Change*, 174 (2022) 121192 <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121192>.
- Ruiz-Palomino, P. (2021). CEO servant leadership and strategic service differentiation: The role of. *Tourism Management Perspectives*, 40, 100891 <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100891>.
- Spears, L. C. (2004). *Practicing Servant-Leadership: Succeeding Through Trust, Bravery, and Forgiveness*. Jossey-Bass; 1. ed.
- Stogdill, R. M. (1950). Leadership, membership and organization. *Psychological Bulletin*, 47(1), 1-14. <https://doi.org/10.1037/h0053857>.
- Stone, R. &. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. *Leadership and Organizational Development Journal*, 23(3), 145-157. <https://doi.org/10.1108/01437730210424>.
- Zaleznik, A. (2004). Managers and Leaders: Are. *Harvard Business Review*.



Análisis contextual de los proyectos agropecuarios en los Zodes de los Montes de María

Contextual analysis of agricultural projects in the Montes de María Zodes

DOI: 10.18041/2619-4244/dl.30.8828

Resumen

Esta investigación documental se centra en identificar los principales factores por el cual los proyectos en los Zodes de los Montes de María han fracasado y no han generado el impacto que se esperaba. Los Zodes son una región que cuenta con características ideales para el desarrollo de la agroindustria; sin embargo, año tras año los titulares de prensa hablan de las pérdidas que agobian a los campesinos de esta región. La agroindustria se ha visto desde una perspectiva en función de los cultivos y el ganado, cuando en realidad lo que ha condenado a este sector a estancarse es una economía no multifuncional.

Palabras claves: Desarrollo rural, tenencia de tierra, políticas agropecuarias, sector agropecuario, prospectiva.

Abstract

This documentary research focuses on identifying the main factors why the projects in the Zodes of Montes de María have failed and have not generated the expected impact. The Zodes are a region that has ideal characteristics for the development of agro-industry; however, year after year the headlines speak of the losses that overwhelm the peasants of this region. Agribusiness has been seen from a perspective based on crops and livestock, when in reality what has condemned this sector to stagnation is a non-functional economy.

Keywords: Rural development, land tenure, agricultural policies, territorial, agricultural sector, foresight.

Iván Darío Martínez Conde

Magíster en Gerencia de Proyectos de la Universidad Tecnológica de Bolívar.
ORCID: 0000-0001-5523-3256
Correo: martinezi@utb.edu.co.

Cómo citar: Martínez Conde, I. D. (2022). Análisis contextual de los proyectos agropecuarios en los Zodes de los Montes de María. *Dictamen Libre*, (30).
<https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.30.8828>

Licencia Creative Commons
Atribución-CompartirIgual
4.0 Internacional



RECIBIDO

1 de diciembre de 2021

ACEPTADO

10 de mayo de 2022



INTRODUCCIÓN

En Colombia el conflicto armado interno ha generado un impacto social negativo que afecta a la mayoría de sus habitantes, de manera individual y colectiva, especialmente a los que están ubicados en las zonas rurales del país, como es el caso de los Zodes de los Montes de María, ubicado en los departamentos de Bolívar y Sucre (Alzate Mora, 2020).

Los Zodes son una subregión montañosa, cuyas principales actividades económicas son la ganadería, la agricultura y la pesca, con una amplia diversificación en la producción de alimentos, lo cual lo convierte en un territorio primordial de la costa caribe colombiana para la industria agroalimentaria (Bedoya Bedoya, 2016) poblacional y de derechos para el municipio de Ovejas (Sucre, Colombia. Adicionalmente, se encuentra ubicado en un punto estratégico que facilita la comercialización de productos en ciudades como Cartagena y Barranquilla (Molano Bravo, 2011).

En 1969 se inauguró la represa de Arroyo Grande, dando inicio al funcionamiento del Distrito de Riego, que dio lugar a la modernización agropecuaria campesina y al mejoramiento social, implementado a gran escala por el Instituto Colombiano de Reforma Agraria (Arévalo & Mar, 2019).

Esta gran inversión debió abrir paso a la transformación productiva y afianzar la economía campesina de los Zodes. No obstante, actualmente se vive una situación compleja, ya que los proyectos productivos ejecutados por el gobierno nacional y sus políticas agropecuarias tienden a no ser sostenibles en el tiempo; además, esta región estuvo marcada por la dinámica del conflicto armado, lo cual ocasionó importantes olas de desalojos y despojo de tierras en contra de los campesinos de la región. A esto se sumó la llegada de los monocultivos de palma africana que se apoderaron de las tierras más productivas y, como consecuencia, afectaron la seguridad alimentaria de la población y generaron el estancamiento del sector, ya que aun habiendo implementado diversos programas agropecuarios

con asociaciones de campesinos éstos fueron fallidos (Castaño, 2018).

Por otra parte, antes y durante el conflicto esta región era conocida como una despensa agrícola, con una agricultura campesina poco tecnificada que producía tabaco (*Nicotiana tabacum*), maíz (*Zea mays L*), caña de azúcar (*Saccharum officinarum*) y arroz (*Oryza sativa L*). Posteriormente, luego de la desmovilización de grupos armados, en el año 2007 esta zona fue catalogada como laboratorio de paz, presentando a los Zodes como un territorio saneado y listo para la inversión de grandes proyectos en el sector agropecuario (Ojeda et al., 2015).

A pesar de que las poblaciones campesinas de la zona tienen vocación agrícola y la región posee las condiciones climáticas para la producción de diversos cultivos, se evidencia poco éxito en el desarrollo de este tipo de programas y proyectos ejecutados en el sector. Por esta razón, en este artículo se pretende identificar las variables que influyen en el fracaso de estos proyectos, a partir de una revisión bibliográfica que permita analizar y reflexionar respecto a la situación planteada.

A partir de lo anterior, es válido preguntar: ¿Qué variables inciden en el fracaso de los proyectos agropecuario en los Zodes de los Montes de María? Para responder esta pregunta de investigación, en este documento se desarrollan las siguientes secciones: a) La fundamentación teórica, en la que se expone una cronología del origen de la problemática de los proyectos agropecuarios ejecutados durante los últimos años, sobre los actores relevantes que han participado en el sector y opiniones de diversos autores sobre esta temática, b) metodología y c) análisis del contexto del sector agropecuario desde diferentes enfoques y puntos de vistas.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La agricultura familiar en Latinoamérica es una de las fuentes primordiales de su economía, encaminada a sistemas agrícolas sostenibles (Salcedo & Guzman, 2014), porque además de proveer alimento también genera empleo. Sin embargo, también es un sector

que presenta constantes cambios en su entorno. En gran medida, la agricultura familiar avanza al ritmo que requieren los mercados.

Ahora bien, una condición para su estabilidad comercial depende primordialmente de la provisión de recursos adecuados para la producción, como la tierra, el trabajo y, principalmente, el capital financiero (Barrientos, 2014). La carencia de estos recursos obliga a las familias campesinas a buscar otras fuentes de ingresos o, como última alternativa, migrar (Barrientos-Fuentes & Torrico-Albino, 2014). En sus políticas agropecuarias, Colombia ha implementado diversos programas enfocados en modernizar el sector agrícola, buscando que sea competitivo y llegue a mercados externos. También cabe resaltar que la mayor parte de los recursos destinados para este propósito se basan en un criterio netamente financiero, generando desequilibrio en lo referente al bienestar rural.

Esta situación genera un desbalance bastante desproporcionado, porque al momento de solicitar un crédito financiero los pequeños productores deben cumplir la misma normatividad que los grandes productores, lo cual no es equitativo (Marín et al., 2016).

De manera análoga, la diversificación agropecuaria marca la pauta a la hora de medir el ingrediente monetario del sector, debido a que la producción ya no se destina sólo para aprovisionamiento del consumo humano, sino que se deben suplir los requerimientos agroindustriales. Esta tendencia no conduce a la edificación de una institucionalidad que simplifique la incorporación a mercados en forma sostenible (Ossa et al., 2014).

De acuerdo con Ramírez-Virviescas & Guevara (2021), el microcrédito como una fuente de financiación y método que apoya y conduce los negocios productivos de los pobladores deben estar enfocados en la subsistencia de los proyectos y las inversiones en las distintas ocupaciones del sector agropecuario. Ahora bien, los acuerdos adquiridos con la entidad microfinanciera se saldan por medio de los ingresos de la unidad productiva familiar, de

tal forma que la fragilidad de los otros ingresos se convierte en una variable esencial, es decir, resulta en un círculo vicioso que lleva a los productores a trabajar para pagar las deudas adquiridas.

En ese sentido, cuando se habla de implementar políticas agropecuarias no sólo se debe tener en cuenta el aspecto financiero, esas políticas se deben centrar en lo referente al acceso a la tierra por parte de los pequeños productores, una circunstancia necesaria para la conversión del campo. Al respecto, Acevedo-Osorio (2018) encontró que tener acceso a terrenos productivos es una situación conveniente para la modificación del campo. De hecho, la legalización de la propiedad rural, sin importar el área, contribuye a distribuir de forma equitativa y gratuita los terrenos a personas beneficiarias del fondo de tierras. Estas acciones son necesarias para garantizar el acceso de la población rural a la tierra y el compromiso del Estado para establecer planes de financiamiento.

Teniendo en cuenta lo anterior, una de las causas del problema proviene de la focalización de la tierra en pocas manos, sumado a políticas internas que permiten introducir al país productos agroalimentarios proveniente de otros mercados, lo cual intensifica los esfuerzos económicos sobre el productor a menor escala, ya que los complejos agroindustriales ven aquí una posibilidad de economía a corto y largo plazo y, por ende, aumentan la tenencia de tierras, dejando al campesino con menos de una Unidad Agrícola Familiar para la producción sólo de consumo (UAF) (Serrano, 2018).

Opuesto a lo anterior en (2019) Alé & Páez, resaltan en su artículo, que en la actualidad las prácticas agrícolas están dirigidas al autoconsumo en su mayoría labor que se lleva a cabo en las Unidad Productiva Familiar pero de igual forma a los que un porcentaje menor busca generar ingresos, lo que hace referencia a las ventas generadas por los excedentes obtenidos en la labor agrícola y de aquí se desprenden esquemas de comercialización que de acuerdo con el grado de movimiento que hayan tenido los diferentes actores también es su dinámica. Ahorabien, el acceso a la tierra es un requerimiento para



renovar el campo, generando más competitividad. pero no es suficiente. Se deben instaurar políticas nacionales encaminadas al suministro de servicios como salud, educación, asistencia técnica y bienes de infraestructura, entre otros, que brinden una mejor calidad de vida a la población rural y le permitan fortalecer sus habilidades blandas y competencias. De hecho, el enfoque actual de las políticas públicas debe ocuparse del desarrollo financiero rural desde una postura más amplia, que vaya más allá de la agricultura, para incluir un sinnúmero de operaciones que se puedan ejecutar de manera estratégica en los diferentes territorios (Cárdenas Pinzón & Vallejo Zamudio, 2016).

Por su parte, Medina & Alejandro (2020) resaltan que las políticas públicas de los gobiernos tienen que estar encaminadas a desarrollar las finanzas municipales y su objetivo principal debe ser producir riqueza a través del desarrollo de competencias productivas, con el fin de mejorar la economía y los niveles socioeconómicos e impulsar de forma diversa la economía local de los productores. El PNUD define al desarrollo humano como “el desarrollo en el cual las personas amplían las capacidades que enriquecen sus posibilidades y alternativas (Mundo, 2017).

Así las cosas, la política agraria en Colombia se debe abordar a partir del progreso rural y su nueva visión debe incluir actividades que la desarrollen, no solamente que se limiten al sector productivo sino a otras opciones que se pueden desarrollar en el campo (Cárdenas Pinzón & Vallejo Zamudio, 2016). Los programas que se desarrollen en el país deben empezar a centrarse en políticas con un enfoque territorial, adaptándolos a las condiciones de cada zona, debido a que la especificación de necesidades y la toma de decisiones debe ser colectiva, más aún cuando se contemple la formulación de proyectos dirigidos al desarrollo agropecuario y se incorporen metodologías participativas con procesos orientados a que la comunidad beneficiaria asuma una determinación activa en lo referente a decisiones relacionadas con sus métodos locales para planificar, dirigir, ejecutar y controlar los avances obtenidos (Espinosa & Gómez, 2015).

Gutiérrez (2018) señala que para lograr proyectos exitosos el Estado tiene el compromiso latente de fortalecer la dirección de proyectos, creando instrumentos para una adecuada dirección y que permitan la medición socioeconómica como variable principal del sector agropecuario y todos aquellos impactos en estas zonas. Esto permite jerarquizar la asignación de los recursos estatales a las entidades que dirigen los proyectos en todo el territorio, para invertir los recursos de forma óptima y focalizada.

Una idea similar es el concepto de gestión de proyectos planteado por PMI, como la puesta en práctica de conocimientos, herramientas y técnicas destinadas a las actividades del proyecto, con el fin de ajustarse a las demandas y aspiraciones de las partes interesadas. Razón por la cual, la gestión del proyecto debe centrarse en estrategias en beneficio de los propios miembros, que en este caso son los agricultores (Cirino et al., 2014).

METODOLOGÍA

Esta investigación documental se centra en identificar los principales factores por los cuales los proyectos ejecutados en los Zodes de los Montes de María, han fracasado y no han tenido el impacto que se esperaba.

El presente artículo reflexivo se apoyó en fuentes bibliográficas y electrónicas, utilizando la biblioteca digital de la Universidad Tecnológica de Bolívar como herramienta principal, especialmente la base de datos ProQuest (<https://www.proquest.utb.elogim.com/>) y scopus (<https://scopus.utb.elogim.com/search/form.uri?display=basic#basic>), en las que se encontraron 30 artículos relacionados con este tema.

DISCUSIÓN

Es esta sección, como primera medida se mostrarán las variables encontradas que inciden el fracaso de los proyectos en el sector agropecuario de los montes de María y que permiten dar respuesta al interrogante de investigación planteado en la introducción del artículo, como segundo paso, se

presentara la argumentación en la cual se evidencia, la incidencia de las variables que causaron el fracaso del proyecto ejecutados y como tercero, las conclusiones respectivas y aportes.

Con relación a lo planteado, Una vez concluida la revisión bibliográfica y el análisis de los artículos, se encontró que las variables que inciden en el fracaso de los proyectos ejecutados en los Zodes son las siguientes:

1. Mala planificación
2. Deficiente gestión de stakeholders
3. Inadecuada identificación de los problemas
4. Inadecuada gestión de riesgos
5. Falta de apoyo político institucional

Los Zodes de los Montes de María es una región que cuenta con características ideales para el desarrollo de la agroindustria, por su climatología y suelos fértiles. Razón por la cual, se podría pensar que esta zona debería ser la despensa de alimentos para la costa caribe y los mercados nacionales. No obstante, la región se encuentra sumida en la pobreza y desigualdad, y el sector agropecuario no avanza, ya sea por la pérdida de cultivos como consecuencia de la época seca o por las altas precipitaciones que causan escorrentías, afectando los sembradíos (suelos encharcados, incremento de plagas y hongos), entre otras variables exógenas como la demanda y la oferta.

Aunque el gobierno nacional ha promovido iniciativas mediante políticas enfocadas a modernizar el sector rural, brindando acceso a los pequeños y medianos productores, para incrementar la productividad económica y reducir la pobreza, los problemas nunca se resolvieron: los agricultores pobres nunca tuvieron suficiente tierra para realizar sus proyectos y el gobierno nunca consolidó una política de comercialización para garantizar la rentabilidad de los proyectos ejecutados (Lissbrant, 2019) a former conflict area and agricultural sub-region in the Caribbean region of Colombia. Fieldwork (September through December 2014).

Aunque el gobierno ha buscado fortalecer este sector con la implementación de programas agropecuarios

que se ejecutan año tras año, los resultados esperados de sostenibilidad no han sido los mejores. Un ejemplo claro fue la construcción del distrito de riego de María La Baja en 1969, que buscaba modernizar y consolidar la agricultura tradicional de siembra de arroz, tabaco y otros cultivos como principal fuente de ingresos. No obstante, para el año 2000 el distrito de riego se encontraba cercano a la insolvencia económica, con resultados poco favorables, y terminó con la privatización del agua, lo cual no fue conveniente para el pequeño productor por el desvío de corrientes hídricas para llenar el reservorio (Ojeda et al., 2015).

Como señala Garzón-Garzón (2017), el desarrollo local está visto por el Estado desde un punto de vista asistencial, se entiende que este tipo de apoyos es de gran ayuda, pero sólo a corto plazo, muy alejados de las soluciones reales con una base robusta que logre empoderar a las comunidades con cada uno de los proyectos que se ejecuten y puedan seguir con los procesos una vez entregados por las entidades ejecutoras.

Al respecto, se puede comentar que existió una mala gestión en la planeación en todo este proceso, partiendo de la elección de las políticas de desarrollo local implementadas, hasta la mala gestión de los *stakeholders*. Además, no se tuvo un enfoque prospectivo que permitiera realizar buenos diagnósticos referentes al presente y todos aquellos futuros posibles que se pudieran presentar. Mariano & Ferro (2019) mencionan que la prospectiva en los territoriales es una disciplina en la que interaccionan todos los actores sociales. Se utiliza para la construcción del futuro, mediante la participación colectiva y obtener así resultados de largo plazo.

Es evidente que este proyecto se elaboró bajo el modelo de arriba hacia abajo (*top-down*), cuya naturaleza es que se realiza en una oficina ministerial, en la que no se diagnostican los problemas reales que permitan plantear soluciones severas y continuas. Esto se debe a que no se tuvo en cuenta la participación de los *Stakeholders* en la planeación del proyecto. Es probable que si se hubiera aplicado la metodología de abajo hacia



arriba, en la cual se tiene en cuenta la participación continua de los beneficiarios y todo el eslabón de la cadena, este proyecto hubiera tenido éxito, debido a que desde el principio se hubieran identificado las necesidades reales de los beneficiarios.

Vargas (2019) manifiesta que la visión de abajo hacia arriba (*bottom-up*) permite construir estructuras con bases sólidas para los pequeños agricultores, permitiendo que las comunidades a pequeña escala puedan construir estructuras que potencialicen la agricultura y generen suficientes excedentes.

Por su parte, Díez et al (2014) recalcan que la perspectiva del desarrollo de estas políticas deben ser de abajo hacia arriba, buscando la participación de los actores del territorio, de tal forma que se transformen en sujetos iniciadores de resultados y simultáneamente en su objeto.

Para plantear alternativas de solución se debe contar con espacios participativos, en los cuales se incorpore a todos los actores de la cadena productiva y se genere mayor autonomía económica en la región. Si no se hace de esta forma, todos los proyectos planteados en los Zodes de los Montes de María son susceptibles de fracasar, porque así se formule un proyecto utilizando cualquier metodología no es posible conocer el quehacer diario de una comunidad si no se integran todos los elementos que reflejan la realidad, como son el componente social y cultural de la región.

Por otra parte, este proyecto se desarrolló buscando crear un espacio planificado en el que se le brindara a la comunidad un área aproximada de 25.000 hectáreas para la producción y de esta forma potencializar a los productores. Pero las políticas estatales se fueron transformando, dejando de lado a los pequeños productores y beneficiando la agroindustria, que desplazó al campesino y adoptó el cultivo de palma en la región, como fuente para la transformación productiva, soportado en las ventajas competitivas que ofrecía (Alzate Mora, 2020).

Esas ventajas competitivas se alinearon para beneficiar a los grandes productores, quienes se

apoderaron de los suelos fértiles y los destinaron a la producción extensiva de monocultivos de palma, haciendo que el pequeño productor perdiera el control de la economía del territorio, causando la pérdida de identidad de la agricultura tradicional y afectando la seguridad alimentaria de toda la región. En definitiva, no se logró el alcance propuesto y el proyecto no fue exitoso porque no se obtuvieron los beneficios esperados.

En ese mismo sentido, Castaño (2018) en su artículo "Conflictos socioambientales ocasionados por el cultivo de palma aceitera" se refiere al cultivo de palma de aceite como un proyecto a gran escala ejecutado en los Montes de María, pero más allá de ser un proyecto de éxito, causó conflictos sociales y ambientales, con una presión directa sobre los pequeños agricultores que implementaron cultivos transitorios y luchan contra la propagación de la palma y el incremento de las áreas de este monocultivo.

Contrario a esto, Sabogal (2013) señala que el cultivo de palma en Colombia viene creciendo de forma acelerada, cinco veces más rápido de lo esperado. Este producto se ha promovido como un instrumento para incentivar el desarrollo y reducir la pobreza. En contravía de lo expuesto, no se puede hablar de que esta agroindustria sea un instrumento para reducir la pobreza, la palma hace parte de los monocultivos que han llevado pobreza a la regiones, como es el caso de María La Baja, donde las alianzas productivas fueron un total fracaso y hoy en día los campesinos no tienen palma ni terrenos para ejercer la agricultura familiar.

Al respecto, Ojeda et al. (2015) argumentan que las alianzas productivas sólo sirvieron para legalizar los terrenos de los campesinos, ya que una vez firmada la alianza se inician los negocios con la condición de un contrato a 10 o 20 años de arriendo y se entregan insumos para iniciar el cultivo. Los precios de las cosechas los fijan las empresas aliadas y dueñas de la planta extratora por debajo de los costos de inversión del ciclo de producción. Al no recibir utilidades y sin terrenos para sembrar, los campesinos optan por vender sus

tierras a las personas con quienes tenían un contrato firmado. Esto se refleja en la adquisición por parte de empresarios palmicultores de 37.000 hectáreas, especialmente en María La Baja, entre 2007 y 2011. De ahí el crecimiento acelerado de este monocultivo industrial, que para 2001 ocupaba 900 ha y en 2012 pasó a 9.702 (Lissbrant, 2019). No obstante, la apertura de los mercados fue un factor determinante para que este monocultivo despegara como exportador (Cárdenas Pinzón & Vallejo Zamudio, 2016).

Se considera que las políticas agropecuarias implementadas en los últimos años han desplazado la agricultura tradicional y familiar, un ejemplo claro es lo que se vive en María la baja, lo que antes era una despensa agrícola de producción de alimento, hoy es una zona donde los suelos más productivos están dedicados al monocultivo de palma, el campesino no cuenta tierras para ejercer la agricultura, consecuencias del desplazamiento forzado por grupos al margen de la ley y la misma presión de las agroindustrias, hoy la mayoría de programas agropecuarios están condicionados a la tenencia de tierras para tener accesos a los programas y a crédito agropecuario, algo inconsistente en zonas donde el campesino no cuenta con estos activos.

De lo anterior, una buena gestión de riesgo para aumentar la tasa de éxito para este tipo de proyecto, debe ser integral y prospectiva debido a que el sector agropecuario tiene cambios en sus dinámicas de manera constante y cíclica en todo el eslabón de la cadena productiva. Por lo tanto, se sobreentiende que la mayoría de los proyectos tienen un tipo de riesgo, pero así como se cuantifican desde la estadística y su probabilidad de que puedan ocurrir, también es preciso decir, que se puede cuantificar sobre el efecto que puede tener la materialización del riesgo sobre el objetivo principal del alcance.

Por otra parte, como un proyecto público destinado para potencializar al pequeño productor dedicado a sus cultivos transitorio, termine en manos de terratenientes y de agroindustria palmicultora, bajo el sustento que la agricultura tradicional iba en contrario a las políticas establecidas en su momento por el

gobierno de turno, las cuales dieron apertura al libre mercado. En pocas palabras se debe mantener una estructura lógica de políticas agropecuarias con la planeación de los proyectos a largo plazo.

De lo anterior, es evidente que hubo una mala planificación en la gestión integral de los riesgos externos que no se contemplaron, como las políticas agropecuarias, el despojo de tierra, la apertura del libre mercado y la caída de los precios, entre otros. Cabe mencionar que las grandes extensiones de tierra destinadas a la siembra y producción de cultivos de palma de aceite transforman la conformación productiva agrícola, afectan la seguridad alimentaria, la tenencia de la tierra, la composición social e institucional a partir de la aparición de nuevos actores y poderes que desplazan la agricultura tradicional y se toman el manejo de la economía (Castaño, 2018).

Rodríguez et al. (2015) señalan que en el país falta apoyo político en las estrategias establecidas en el campo, porque sólo buscan beneficiar a sectores convenientes. Además, la ausencia del Estado en el sector primario con el mal manejo de los recursos.

Para el éxito de un proyecto es importante gestionar los riesgos de forma adecuada, lo cual permite configurar un conjunto de instrumentos, estrategias y acciones para reconocer signos tempranos que permitan mitigar su impacto. Por consiguiente, se deben establecer instrumentos que permitan realizar una buena gestión de riesgo.

Igualmente, para el desarrollo y éxito de un proyecto agropecuario con un enfoque social se debe establecer un diagnóstico de los afectados, alineando sus objetivos con las políticas agropecuarias a largo plazo. Esto se consigue incluyendo a todos los actores internos y externos de la cadena productiva.

CONCLUSIONES

El campo siempre se ha visto en función de los cultivos y el ganado. Esta perspectiva ha condenado a este sector a estancarse en una economía no multifuncional. La actividad agropecuaria debe



comprenderse desde un ángulo diferente, dejando de limitarla puramente a lo productivo, el campo no sólo es agricultura.

El éxito de los proyectos no sólo se logra con la implementación de políticas agropecuarias, se debe realizar un análisis y diagnóstico profundo del contexto de cada zona, ya que las dinámicas son diferentes en cada sector, para lo cual se deben incluir todos los actores involucrados y alinearlos en un objetivo estratégico en común. La planeación estratégica de estos proyectos se debe hacer de forma prospectiva, teniendo en cuenta las lecciones aprendidas para no cometer los mismos errores. Así mismo, se requiere hacer una lectura del presente para entender el direccionamiento estratégico que deben tomar dichos proyectos y así poder planificar el futuro de los horizontes posibles, deseables y probables.

La planificación agropecuaria se puede anticipar para construir escenarios zonificados y acceder a los procesos de transformación desde una mirada amplia que permita diseñar hojas de rutas (Aguilar Torrico et al., 2021).

Tabares Castrillón (2019) hace énfasis en que para tener éxito en la ejecución de los proyectos agropecuarios se deben fortalecer las asociaciones de campesinas, que al final serán las que estarán vinculadas de forma activa y constante en la toma de decisiones. Este autor recalca que a pesar de que muchas veces se considera factores de éxito a la financiación, comercialización y normatividad, entre otros, no son prioritarios pues ellos dependen de la fortaleza de las asociaciones y sus integrantes.

Entre los nuevos modelos de planificación que buscan potencializar el sector de los pequeños y medianos productores agropecuarios para que sus proyectos agrícolas sean sostenibles, se debe direccionar la integración productiva bajo el enfoque de "clústeres productivos", para que éstos cooperen estratégicamente y así poder obtener beneficios colectivos.

BIBLIOGRAFÍA

Acevedo-Osorio, Á., Santoyo-Sánchez, J. S., Guzmán, P., & Jiménez-Reinales, N. (2018). La agricultura familiar frente al modelo extractivista de desarrollo rural en Colombia. *Gestión y Ambiente*, 21(2Supl), 144-154. <https://doi.org/10.15446/ga.v21n2supl.73925>.

Aguilar Torrico, T., Papagno, S., Mariano, R., Vitale Gutierrez, J., & Aceituno Olivares, P. (2021). Hacia una prospectiva latinoamericana: un abordaje desde lo agrícola y lo alimentario. *Revista de Estudios Políticos y Estratégicos*, 6(2), 188-196.

Alé, G. & Páez, M. (2019). *Depequeños productores del Vall Calchaquí*. 101-114. <https://www.proquest.utb.elogim.com/docview/2266944654/fulltextPDF/CEEDBF29E36C4615PQ/6?accountid=173814>.

Alzate Mora, D. (2020). Concentración de la tierra y las Zonas de Interés de Desarrollo Rural, Económico y Social (Zidres) en los Montes de María, María La Baja y Carmen de Bolívar. *Prolegómenos*, 23(46), 51-70. <https://doi.org/10.18359/prole.4309>.

Arévalo, B., & Mar, E. del. (2019). El "fracaso ruinoso" de la reforma agraria en clave de negritud: comunidades afrocampesinas y reconocimiento liberal en Montes de María, Colombia. *Memorias*, 0(37), 117-149. <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/memorias/article/view/11197%0Ahttp://files/1428/11197.html>.

Barrientos-Fuentes, J. C., & Torrico-Albino, J. C. (2014). Socio-economic perspectives of family farming in South America: cases of Bolivia, Colombia and Peru. *Agronomía Colombiana*, 32(2), 266-275. <https://doi.org/10.15446/agron.colomb.v32n2.42310>.

Bedoya Bedoya, M. R. (2016). Lineamientos de política pública de desarrollo rural para Colombia: los casos de Flor del Monte, La Peña y San Rafael en el municipio de Ovejas (Sucre, Colombia). *Estudios de Derecho*, 73(161), 57-78. <https://doi.org/10.17533/udea.esde.v73n161a04>.

- Cárdenas Pinzón, J. I., & Vallejo Zamudio, L. E. (2016). Agricultura y desarrollo rural en Colombia 2011-2013: una aproximación. *Apuntes del Cenes*, 35(62), 87-123. <https://doi.org/10.19053/22565779.4411>.
- Castaño, A. (2018). Conflictos socioambientales ocasionados por el cultivo de palma aceitera: el caso de María La Baja en Montes de María. *Jangwa Pana*, 17(2), 248-257. <https://doi.org/10.21676/16574923.2388>.
- Cirino, J. F., Castro, T. T. S. e, Gomide, C. S., Silva, É. A., & Silva, T. C. R. da. (2014). Gerenciamento de Projetos Vinculados ao Programa de Aquisição de Alimentos. Doação Simultânea em Minas Gerais. *Revista de Gestão*, 21(4), 487-506. <https://doi.org/10.5700/rege541>.
- Diez, J. I., Gutiérrez, R. R., & Pazzi, A. (2014). ¿De arriba hacia abajo o de abajo hacia arriba? Un análisis crítico de la planificación del desarrollo en América Latina. Geopolítica(s). *Revista de Estudios Sobre Espacio y Poder*, 4(2), 199-235. https://doi.org/10.5209/rev_geop.2013.v4.n2.41460.
- Espinosa, H. R., & Gómez, C. J. R. (2015). Abordaje metodológico para formulación participativa de planes de asistencia técnica agropecuaria con enfoque territorial. *Acta Agronomica*, 64(4), 321-330. <https://doi.org/10.15446/acag.v64n4.45162>.
- Garzón-Garzón, L.-P. (2017). ¿El desarrollo local desde y para quién? Análisis de la formulación e implementación de proyectos estatales en comunidades indígenas amazónicas. *Gestión y Ambiente*, 20(2), 244-252. <https://doi.org/10.15446/ga.v20n2.65642>.
- Gutiérrez Padierna, L. P., Calle Velásquez, C. A., & Agudelo Viana, G. (2018). Política de transferencia tecnológica del sector agropecuario colombiano con enfoque territorial. *Lecturas de Economía*, 89, 199-219. <https://doi.org/10.17533/udea.le.n89a07>
- Lissbrant, S. (2019). Challenges faced by smallholder farmers in a former conflict area in Colombia: the case of Montes de María. *Investigación & Desarrollo*, 26(2), 6-39. <https://doi.org/10.14482/indes.26.2.303.6>.
- Mariano, R., & Ferro, S. (2019). Escenarios prospectivos estratégicos a 2030 de las producciones agrícolas bajo riego de la cuenca del río Colorado (La Pampa, Argentina). *Revista de Estudios Políticos y Estratégicos*, 7(2), 40-68.
- Marín, M. R., Casamitjana, M., & Loaiza, J. C. (2016). Agricultural Modernization Policies and Rural Development in Colombia (1996-2008) Tt - Modernização Da Política Agrícola E Desenvolvimento Rural Na Colômbia (1996-2008) Tt - Políticas De Modernización Agrícola Y Desarrollo Rural En Colombia (1996-2008). *Revista EIA*, 25, 99-118. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-12372016000100008&lang=pt%0Ahttp://www.scielo.org.co/pdf/eia/n25/n25a08.pdf.
- Medina, M. P., & Alejandro, J. (2020). Factores que afectan la producción y productividad agropecuaria del distrito de Santa Ana , en la gestión del desarrollo económico local de la municipalidad provincial de La Convención- Cusco 2011-2013 Autora: Chalco Luque, Yanet Julia, Asesor.
- Molano Bravo, A. (2011). Montes de María. *El Espectador*, 8(2), 183-216.
- Mundo, A. (2017). El desarrollo humano: una propuesta para su medición. *Aldea Mundo*, 0(43), 65-76.
- Ojeda, D., Petzl, J., & Quiroga, C., (2015). Paisajes del despojo cotidiano: acaparamiento de tierra y agua en Montes de María, Colombia. *Revista de Estudios Sociales*, 54, 107-119. <https://doi.org/10.7440/res54.2015.08>.
- Ossa, J. A. G., Giraldo, N. E. C., & Mosquera, E. A. (2014). Mecanismos de financiación y gestión de recursos financieros del sector agropecuario en Colombia. *Apuntes del Cenes*, 33(57), 147. <https://doi.org/10.19053/22565779.2907>.



- Ramírez-Virviescas, N., & Guevara, D. A. (2021). Las microfinanzas rurales en Colombia y el proceso de financiarización: un estudio de caso. *Apuntes del Cenes*, 40(71), 219-252. <https://doi.org/10.19053/01203053.v40.n71.2021.11466>.
- Rodríguez, E., Martínez, G. L., & Mora Delgado, J. (2015). La crisis del sector agropecuario colombiano : ¿ cuál es la responsabilidad de las políticas públicas ? Crisis of the Colombian Agricultural Sector : What Is the Responsibility of Public Policy ? *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. UAN*, 16, 159-174.
- Sabogal, C. R. (2013). Análisis espacial de la correlación entre cultivo de palma de aceite y desplazamiento forzado en Colombia. *Cuadernos de Economía (Colombia)*, 32(61 especial), 683-719.
- Salcedo, S., & Guzmán, L. (2014). Agricultura familiar en América Latina y el Caribe.
- Serrano, J. A. S. (2018). La desigualdad en el reparto de la tierra en Colombia: Obstáculo principal para una paz duradera y democrática. *Anales de Geografía de la Universidad Complutense*, 38(2), 409-433.
- Tabares Castrillón, A. M. (2019). Factores de éxito o fracaso en el desarrollo agroindustrial rural. Estudio de caso proyectos agroindustriales en el Alto Oriente de Caldas. *Factors of Success or Failure in Rural Agro-Industrial Development. Agro-Industrial Case Study Projects in the MiddleEastern Region of Caldas.*, 26(46), 65-88. <http://10.0.120.134/anf.v26.n46.2019.553%0Ahttps://login.ezproxy.javeriana.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=136473513&lang=es&site=ehost-live>.
- Vargas, J. C. (2019). Economía e intensificación agrícola: Variabilidad en trayectorias de cambio agrícola en la América Prehispánica. *Jangwa Pana*, 18(2), 232-255. <https://doi.org/10.21676/16574923.2927>.



Universidad Libre
Seccional Barranquilla

Informes:

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

Carrera 46 No. 48-170 Tel.: 367 3853 Ext. 277
www.unilibrebaq.edu.co



ISSN 0124-0099



9 770124 000057