

En Contexto

Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad



Tecnológico
de Antioquia
Institución Universitaria
VIGILADA MINEDUCACIÓN

JUL - DIC 2020
Medellín - Colombia

ISSN 2346-3279

13
Volumen 8

Créditos de fotografías e ilustraciones

La Revista En-Contexto hace un reconocimiento al talento artístico de estudiantes y profesores participantes de los talleres de pintura del programa de Fomento Cultural del Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria y de programas similares en universidades participantes de la red REDITORES, al seleccionar sus obras para ilustrar la portada, contraportada, guardas internas y páginas que sin esta propuesta quedarían en blanco, para exaltar el patrimonio pictórico de las artes plásticas de Antioquia y Colombia en la mano de las nuevas generaciones. Una forma de contribuir a la divulgación del patrimonio y de hacer memoria del conocimiento y de la investigación en ciencias económicas de la mano del arte.



En Contexto

Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad



***Tecnológico
de Antioquia
Institución Universitaria***

VIGILADA MINEDUCACIÓN

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas



En-Contexto

Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad

ISSN: 2346-3279

Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria, 2020

Dirección editorial, Yuliana Gómez Zapata - Grupo de Investigación Observatorio Público

Dirección de edición y calidad, Mauricio Osorno Gallego

Asesoría técnica, Andrés Felipe Borráez Álvarez

Asistencia administrativa, María Yuliana Agudelo Úsuga

Edición y corrección de textos, Jeferson García

Traducción al inglés, Jennifer Andrea Vélez Bedoya

Traducción al portugués, Andrés Felipe Borráez Álvarez



Portada: “Mola” (arte textil tradicional indígena latinoamericano). Colección privada Yuliana Gómez Zapata.

Portada interna: Panorámica Campus Robledo, Carolina Pérez González. Tecnológico de Antioquia, 2020

Institución editora

Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Grupo de Investigación Observatorio Público
Calle 78B 72A - 220, Medellín, Colombia, Suramérica
PBX: (+57 4) 444 3700 ext.: 2139
encontexto@tdea.edu.co
<http://ojs.tdea.edu.co>

Diseño, diagramación e impresión

Divegráficas S.A.S.

divegraficas@gmail.com

Suscripción y canje

Coordinación de la Revista En-Contexto • encontexto@tdea.edu.co • (+57 4) 444 3700 ext.: 2139

Grupo Investigación Observatorio Público: observatoriopublico@tdea.edu.co

Los artículos publicados en esta revista incorporan contenidos derivados de procesos de investigación y reflexión académica, y no representan necesariamente los criterios institucionales del Tecnológico de Antioquia. Los contenidos son responsabilidad exclusiva de los autores, y cualquier observación o cuestionamiento sobre la originalidad de los textos puede ser notificada al correo electrónico de la revista encontexto@tdea.edu.co y a los autores. El Tecnológico de Antioquia autoriza la reproducción total de los textos con fines exclusivamente académicos, dando estricto cumplimiento a las normas de referenciación bibliográfica en favor de los autores y de la institución editora. Cualquier uso diferente requerirá autorización escrita de la dirección-edición, y su omisión inducirá a las acciones legales dispuestas por las leyes nacionales e internacionales sobre la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Hecho en Colombia.

En-Contexto

Administration, Accounting, Economics and Society Research Journal

ISSN: 2346-3279

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria, 2020

Editorial Director: Yuliana Gómez Zapata - Public Observatory Research Group

Editing and Quality Director: Mauricio Osorno Gallego

Technical Consultant: Andrés Felipe Borráez Álvarez

Administrative Assistant: María Yuliana Agudelo Úsuga

Editor and Proofreader: Jeferson Garcia

Translator into English, Jennifer Andrea Vélez Bedoya

Translator into Portuguese, Andrés Felipe Borraez Álvarez



Front cover: “Mola” (traditional Latin American indigenous textile art). Private collection Yuliana Gómez Zapata.

Inside front cover: Panoramic Robledo Campus, Carolina Pérez González. Tecnológico de Antioquia, 2020

Publishing Institution

Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria
Administrative And Economic Sciences College
Public Observatory Research Group
Calle 78 B 72 A - 220, Medellín, Colombia, South America
PBX: (+57 4) 444 3700, ext.: 2139
encontexto@tdea.edu.co
<http://ojs.tdea.edu.co>

Design, Layout and Printing

Divegráficas S.A.S.

divegraficas@gmail.com

Subscription and international exchange

Please contact the Editorial Direction of the journal at: encontexto@tdea.edu.co

Editorial management site: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>

Telephone: (+57 4) 444 3700 ext.: 2139

The articles published in this journal present content derived from academic research and reflection. They do not necessarily represent Tecnológico de Antioquia’s institutional criteria. The authors are solely responsible for the content of their articles, and any observation or question about the originality of the texts may be directed to the journal’s e-mail encontexto@tdea.edu.co, and the authors. Tecnológico de Antioquia authorizes total reproduction of the texts for purely academic purposes as long as the authors and publishing institution are duly referenced. Any other use of the texts will require written authorization from the Direction-Editing sections. Failure to comply with this will result in the legal proceedings set out by national and international laws about intellectual property and copyright.

Made in Colombia.

En-Contexto

Revista de Investigación em Gestão, Contabilidade, Economia e Sociedade

ISSN: 2346-3279

Tecnológico de Antioquia - Instituição Universitária, 2020

Direção editorial, Yuliana Gómez Zapata - Grupo de Pesquisa Observatório Público

Edição e qualidade, Maurício Osorno Gallego

Assessoria técnica, Andrés Felipe Borraez Alvarez

Assistência administrativa, María Yuliana Agudelo Úsuga

Edição e revisão de textos, Jeferson García

Tradução para Inglês, Jennifer Andrea Vélez Bedoya

Tradução português, Andrés Felipe Borraez Álvarez



Página Principal: “Mola” (arte têxtil indígena tradicional da América Latina). Coleção particular Yuliana Gómez Zapata.

Cobertura Interna: Campus Panorâmica Robledo, Carolina Pérez González. Tecnológico de Antioquia, 2020

Publishing Institution

Tecnológico de Antioquia – Institución Universitaria
Faculdade de Administração e Ciências Econômicas
Grupo de Pesquisa Observatório Público
Street 78B 72A - 220, Medellín, Colômbia, América do Sul
PABX: (+57 4) 4443700 Ext: 2139
Encontexto@tdea.edu.co
<http://ojs.tdea.edu.co>

Design, layout e impressão

Divegráficas S.A.S.

Divegraficas@gmail.com

Subscrição e resgate

Coordenação do magazine • En-Contexto • encontexto@tdea.edu.co • (+57 4) 4443700 Ext: 2139

Grupo de Pesquisado Observatorio Público: observatoriopublico@tdea.edu.co

Os artigos publicados nesta revista incorporam conteúdos derivados de processos de pesquisa e reflexão acadêmica, e não representam necessariamente os critérios institucionais do Tecnológico de Antioquia. Os conteúdos são de responsabilidade exclusiva dos autores e Qualquer observação ou questionamento sobre a originalidade dos textos pode ser notificado para o correio eletrônico da revista encontexto@tdea.edu.co e os autores. O Tecnológico a Antioquia autoriza a reprodução total de textos para fins exclusivamente acadêmicos, dando cumprimento rigoroso das normas bibliográficas de referência a favor dos autores e de a instituição editorial. Qualquer uso diferente exigirá autorização escrita da diretoria, e sua omissão induzirá as ações legais previstas pelas leis nacionais e acordos internacionais sobre propriedade intelectual e direitos autorais.

Feito na Colômbia.



Leonardo García Botero
Rector • Chancellor • Reitor

Andrea Aguilar Barreto
Vicerrectora Académica • Academic Vice-President • Vice-reitor Acadêmico

Fabio Alberto Vargas Agudelo
Director de Investigación • Director of Research • Diretor de Pesquisa

José Albán Londoño Arias
Decano Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Dean Administrative And Economic Sciences College
Reitor da Faculdade de Ciências Administrativas e Econômicas

Yuliana Gómez Zapata
Líder Grupo Investigación Observatorio Público
Leader Public Observatory Research Group
Líder do Grupo de Pesquisa do Observatório Público

En Contexto

Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad

Comité Editorial • Editorial Committee • Comitê Editorial

PhD. Ángel Emilio Muñoz Cardona
Escuela Superior de Administración Pública
Colombia
angelemil@gmail.com

Dr. Jorge Anibal Restrepo Morales
Tecnológico de Antioquia
Colombia
jrestrepo@tdea.edu.co

MSc. Carlos Mario Ospina Zapata
Universidad de Antioquia
Colombia
cmospinaz@gmail.com

Dr. Jorge Enrique Gallego Vásquez
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Colombia
jegv64@hotmail.com

Dr. Guillermo Celso Oglietti
Universidad Nacional de Río Negro
Argentina
goglietti@gmail.com

PhD. Mohammad Nurunnabi
Prince Sultan University
Arabia Saudi
mnurunnabi@psu.edu.sa

MSc. Héctor José Sarmiento Ramírez
Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid
Colombia
teuken-bidikay@elpoli.edu.co

Comité Científico • Scientific Committee • Comitê Científico

Dr. Roque Moreno Fonseret
Universidad de Alicante
España
roque.moreno@ua.es

Dra. María del Carmen Rodríguez
Universidad de Buenos Aires
Argentina
irodera@econ.uba.ar

Dr. Gerardo Romo Morales
Universidad de Guadalajara
México
gerardo.romo@gmail.com

Dr. Mauricio Gómez Villegas
Universidad Nacional de Colombia
Colombia
mgomezv@unal.edu.co

PhD. José Manuel Canales Aliende
Universidad de Alicante
España
jm.canales@ua.es

Dirección Editorial • Editorial Direction • Direção Editorial

MSc. Yuliana Gómez Zapata
Tecnológico de Antioquia, Colombia
Grupo Investigación Observatorio Público
encontexto@tdea.edu.co

Comité Arbitral • Arbitration Committee • Comitê de Arbitragem

Para la edición: volumen 8, número 13 de 2020

For the edition: volume 8, number 13 of 2020

Para a edição: volume 8, número 13 de 2020

Amílcar Eduardo Gómez Chaverra
Grupo Antioqueño de Apuestas – GANA
Colombia
Amilcargomez95@gmail.com

María Elena Varela Giraldo
Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid
Colombia
Marelegirald@yahoo.com

Daniel Castro Jiménez
Universidad Santo Tomás
Colombia
danielcastro@usantotomas.edu.co

María Gardenia Zapata Montoya
Tecnológico de Antioquia
Colombia
gardeniazapata@hotmail.com

Hugo Arles Macías Cardona
Universidad de Medellín
Colombia
hmacias@udem.edu.co

Néstor Iván Cortez Ochoa
Universidad Católica Luis Amigó
Colombia
nesstorcortez@hotmail.com

Janeth Abadía Sánchez
Universidad de Alicante
España
janethabadia@gmail.com

Olga Quintero Suárez
Universidad de Antioquia
Colombia
olgaquinterosuarez@gmail.com

Jeferson Orlando García Mazo
Universidad Nacional de Colombia, Medellín
Colombia
jogm1983@gmail.com

Paola Andrea Ortiz Rendón
Institución Universitaria ESUMER
Colombia
portiz@esumer.edu.co

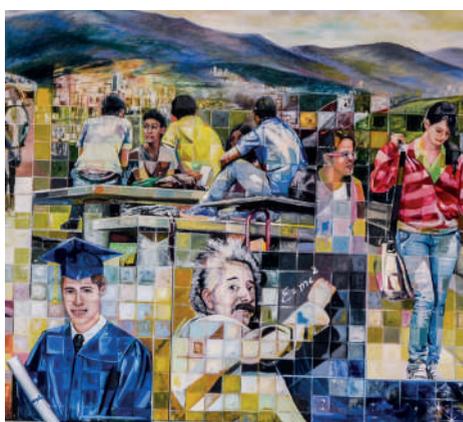
Karen María López Calvo
Institución Universitaria ESUMER
Colombia
karen.lopez99@esumer.edu.co

Sandra Elizabeth Colorado Rendón
Colegio Mayor de Antioquia
Colombia
sandra.colorado@gmail.com

Liana Gisela Córdoba Torres
Alcaldía de Medellín
Colombia
lianagcordoba@gmail.com

Weimar Fernando Guarín Pamplona
Centro Nacional de Memoria Histórica
Colombia
weimar7@gmail.com

Margarita Rodríguez Restrepo
Universidad del Cauca
Colombia
dmasesorias0217@gmail.com



Mural Biblioteca Humberto Saldarriaga Cardona
Tecnológico de Antioquia
Autor: Juan Fernando Foronda
Año: 2010

Contenido

- 17 | Presentación
- 27 | Red Colombiana de Editores y Revistas Contables
REDITORES
- 37 | Editorial
Redes Colaborativas. Una posibilidad de movilizar
el conocimiento desde la solidaridad
Yuliana Gómez Zapata

Administración y Gestión

- 47 | Relación entre la responsabilidad social corporativa
y las multinacionales
Diana Marcela Restrepo Úsuga
Jhon Edinson Mosquera Urrego
- 69 | La presencia de un modelo de gobernanza
en la gerencia estratégica de proyectos: caso
aplicable a empresas de consumo masivo
Carlos Alberto Restrepo Carvajal
Simón Andrés Ramos Sierra
- 107 | La evaluación desde las pruebas estandarizadas
en la educación en Latinoamérica
Geydi Dahiana Demarchi Sánchez

Economía y Finanzas

- 137 | El Chance. Experiencias, tendencias y desafíos.
Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA),
un caso digno de replicar
María Alexandra Arango Mesa
Ana María Gutiérrez Garzón
Rose Mary Gómez Serna
- 169 | Características de la logística y la infraestructura de Puerto
Antioquia en las exportaciones antioqueñas
María Isabel Guerrero Molina
Yasmín Alexandra Vásquez Suárez

Contabilidad

- 197 | Evolución de las prácticas profesionales contables en el
relacionamiento de los stakeholders, 2014-2018
Juan Camilo Franco Jaramillo
José Hermes Hidalgo Giraldo
Carlos Eduardo Castano Ríos

Estado y Sociedad

- 227 | El proyecto de vida y la retención de jóvenes
talento en algunas provincias antioqueñas
Ángel Emilio Muñoz Cardona
Gustavo Adolfo Pherez Gómez
- 281 | **Indicaciones para los autores**
- 295 | **Código de ética**

Contents

- 20 | Presentation
- 30 | Colombian Network of Accounting Editors and Journals
Foundation Agreement
- 41 | Editorial
A possibility to think about the evolution of our writing
practices from the crisis
Yuliana Gómez Zapata

Administration and Management

- 47 | Partnership between corporate social responsibility
and multinationals
Diana Marcela Restrepo Úsuga
Jhon Edinson Mosquera Urrego
- 69 | The presence of a governance model in
project management: the case of mass
consumption companies
Carlos Alberto Restrepo Carvajal
Simón Andrés Ramos Sierra
- 107 | Evaluation from standardized tests in education
in Latin America
Geydi Dahiana Demarchi Sánchez

Economy and Finance

- 137 | The chance. Experiences, trends and challenges.
Valle de Aburrá Metropolitan Area (VAMA),
a case worthy of replicating
María Alexandra Arango Mesa
Ana María Gutiérrez Garzón
Rose Mary Gómez Serna
- 169 | Characteristics of logistics and infrastructure
Puerto Antioquia in Antioquia exports
María Isabel Guerrero Molina
Yasmín Alexandra Vásquez Suárez

Accounting

- 197 | Evolution of professional practices accounts
in your relationship stakeholders, 2014-2018
Juan Camilo Franco Jaramillo
José Hermes Hidalgo Giraldo
Carlos Eduardo Castaño Ríos

State and Society

- 227 | Life project and retention young talents in some
Antioquia Provinces
Ángel Emilio Muñoz Cardona
Gustavo Adolfo Pherez Gómez

285 **Authors' Guidelines**

298 **Ethics Code**

Conteúdo

- 23 | Apresentação
- 33 | Rede Colombiana de Editores e Periódicos Contábeis
EDITORES

Administração e Gestão

- 48 | Relação entre responsabilidade social corporativa e multinacional
Diana Marcela Restrepo Úsuga
Jhon Edinson Mosquera Urrego
- 70 | A presença de um modelo de governança na gestão estratégica de projetos: um caso aplicável a empresas de consumo massivo
Carlos Alberto Restrepo Carvajal
Simón Andrés Ramos Sierra
- 108 | Avaliação de testes padronizados em educação na América Latina
Geydi Dahiana Demarchi Sánchez

Economia e Finanças

- 138 | A chance. Experiências, tendências e desafios.
Região Metropolitana do Vale do Aburrá (AMVA),
um caso que vale a pena replicar
María Alexandra Arango Mesa
Ana María Gutiérrez Garzón
Rose Mary Gómez Serna
- 170 | Características da logística e das infraestruturas
Puerto Antioquia nas exportações antioqueñas
María Isabel Guerrero Molina
Yasmín Alexandra Vásquez Suárez

Contabilidade

- 198 | Evolução das práticas profissionais contas em seu
relacionamento partes interessadas, 2014-2018
Juan Camilo Franco Jaramillo
José Hermes Hidalgo Giraldo
Carlos Eduardo Castaño Ríos

Estado e sociedade

- 228 | O projeto de vida e a retenção de jovens
talentos em algumas Províncias de Antioquia
Ángel Emilio Muñoz Cardona
Gustavo Adolfo Pherez Gómez
- 289 | **Orientações para os autores**
- 301 | **Código de Ética**

En Contexto

Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad

Presentación

Presentation

Apresentação

Presentación

Uno de los pilares fundamentales del proyecto universitario moderno, es la construcción de procesos de lectura y escritura que permitan la permanencia de la idea y de la palabra escrita, lo cual constituye un ejercicio académico y ético-político responsable con el devenir de las comunidades humanas.

Un proyecto editorial es un plan de elaboración escritural que proviene de ejercicios investigativos y de reflexión que las comunidades académico-científicas piensan y repiensa a la luz de las investigaciones y hallazgos referentes a los paradigmas disciplinares y de investigación que sustentan sus campos de conocimiento. No se puede desconocer el compromiso histórico de las universidades con las generaciones que la prosiguen, de tal forma que los planteamientos y discusiones que se susciten en las aulas, pasillos, laboratorios y demás espacios de la vida académica universitaria, permanezcan como legado académico en la memoria escrita de universidades.

En tal sentido, la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas del Tecnológico de Antioquia, preocupada por el devenir académico e investigativo de la Institución y de las comunidades pensantes en cada una de las disciplinas que alberga, ha decidido emprender un proyecto de tal magnitud que dé cuenta de la labor investigativa de sus docentes y sus pares académicos, y de su labor formativa en sus estudiantes, con el propósito de dejar huella lecto-escritora.

En-Contexto, es una revista científica de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas del Tecnológico de Antioquia, que se construye con el firme propósito de develar los procesos de investigación en el campo de la administración, la gestión, la economía, las finanzas, las organizaciones, la contabilidad, el Estado, el gobierno y la política, con un alto contenido social como referente paradigmático y científico de nuestras disciplinas.

Este proyecto editorial está dirigido a estudiantes, docentes e investigadores interesados en temas teóricos, empíricos, y prácticos de las ciencias sociales y económicas; además busca mejorar la producción académica, escritural e

investigativa de los docentes de nuestra Institución, de nuestros estudiantes y de los pares académicos externos, tanto nacionales como internacionales que deseen publicar en nuestra revista, atraídos por su contenido temático y rigurosidad académica. Para el desarrollo de este proceso, se propone una guía de procedimientos, la cual busca estar acorde con la normatividad nacional e internacional en tal orden.

1. Calidad editorial

1.1 Periodicidad: la revista se editará con una periodicidad semestral, donde la publicación de los fascículos será el 01 de enero y el 01 de julio de cada año.

2. Contenido científico

2.1 Comité editorial: debe estar integrado por pares académicos internos, sin exceder el 30% del total de los integrantes, y externos de la institución editora, que cuenten con reconocimiento académico tanto nacional como internacional en las áreas de abordaje. Este comité es quien fija los parámetros y políticas de carácter académico, con los cuales se regirá la revista, de tal forma que cumpla con los criterios de indexación tanto a nivel nacional como internacional. Los integrantes del comité editorial podrán desempeñarse como árbitros de la revista, siempre y cuando no hagan las veces de autores en el mismo número de publicación y viceversa. El comité editorial debe reunirse obligatoriamente cada año como mínimo en reunión ordinaria, en la cual se den a conocer los procesos de la gestión editorial de la revista y se toman decisiones de carácter académico de la misma.

2.2 Comité científico: Debe ser integrado por pares académicos externos a la entidad editora que den credibilidad nacional e internacional al proceso editorial y que avalen los proyectos de publicación propuestos a la revista, en correspondencia con los objetos de conocimiento abordados. Los integrantes del comité científico podrán desempeñarse como árbitros de la revista, siempre y cuando no hagan las veces de autores en el mismo número de publicación y viceversa.

2.3 Dirección editorial: Debe estar a cargo de un(a) docente-investigador(a) de la Institución que se comprometa con la dirección de los procesos editoriales, quien debe gozar de descarga académica aprobada por el Consejo de Facultad, y acompañado por un equipo académico y administrativo que garantice la calidad y periodicidad de la publicación.

2.4 Exogeneidad en la evaluación: la revista cuenta con un modelo de evaluación de arbitraje doble ciego. Los pares evaluadores serán, en su mayoría, externos a la entidad editora. Los pares evaluadores no podrán ser autores en el mismo número de la revista para el cual arbitraron, de tal manera que se conserve el principio de transparencia.

2.5 Originalidad de los manuscritos: todo artículo postulado a publicación debe ser original e inédito y no debe estar postulado simultáneamente en otras revistas u órganos editoriales.

3. Acceso abierto

3.1 Licenciamiento: esta revista se inscribe en la política de libre acceso a la información que ella contiene, con el firme propósito de generar un mayor intercambio de conocimientos a partir de las redes de integración académica, científica y social. Esta obra está bajo una licencia:



3.2 Política de autoarchivo: la revista permite la publicación en el formato pre-print (una vez sea positiva la evaluación de pares) de los manuscritos a medida que sean aprobados y antes o paralelamente de completar la edición; igualmente publica y permite el autoarchivo de los artículos publicados en repositorios institucionales, temáticos o páginas web personales.

3.3 Fuentes de financiación: la revista se financia en su totalidad con recursos públicos a cargo del Tecnológico de Antioquia, IU.

3.4 Derechos de explotación: el Tecnológico de Antioquia autoriza la reproducción total de los textos con fines exclusivamente académicos, dando estricto cumplimiento a las normas de referenciación bibliográfica en favor de los autores y de la institución editora. Cualquier uso diferente requerirá autorización escrita de la dirección - edición, y su omisión inducirá a las acciones legales dispuestas por las leyes nacionales e internacionales sobre la propiedad intelectual y los derechos de autor.

La Revista En-Contexto puede ser consultada en la plataforma de gestión de revistas académicas del Tecnológico de Antioquia:

<http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>

Dirección editorial

Presentation

One of the fundamental pillars of the modern university project is precisely the construction of reading and writing processes that allow the permanence of the idea and the word in the university spaces and outside them, which constitutes a responsible and ethical academic exercise with the future of liberal professionals.

An editorial project is a plan of writing that comes from research exercises and reflection that the academic-scientific communities think and rethink in the light of research and findings concerning the disciplinary and research paradigms that support their fields of knowledge. The historical commitment of the universities with the future generations must be acknowledged such a way that the approaches and discussions that arise in the classrooms, hallways, laboratories and other spaces of university academic life, remain as an academic legacy in the written memory of universities.

In this sense, the Faculty of Administrative and Economic Sciences of the Tecnológico de Antioquia concerned about the academic and research future of the Institution and the thinking communities in each of the disciplines it houses, has decided to undertake a project of such magnitude that it will account for the research work of its teachers and academic peers, and their training work in their students, in order to leave a reading and writing trace.

En-Contexto, is a scientific journal of the Faculty of Administrative and Economic Sciences of the Tecnológico de Antioquia, which is built with the firm purpose of revealing the research processes in the field of business administration, public administration, management, economics, finance, organizations, accounting, state and politics, with a high social content as a paradigmatic and scientific reference of our disciplines.

This editorial project is aimed at students, teachers and researchers interested in theoretical, empirical and practical issues of applied social sciences; it also seeks to improve the academic, written and research production of our institution's teachers, our students and external academic peers, both national and international, who wish to publish in our journal, attracted by its thematic

content and academic rigor. For the development of this process, we propose a guide of procedures, which seeks to be in accordance with national and international regulations in that order.

Editorial quality

To guarantee the quality of the editorial products, there is an evaluation model with double-blind arbitration, which gives seriousness to the internal policies of the magazine for national and international indexation purposes. Additionally, we count on the collaboration of internal and external peers, belonging to the academic communities, and whose profile is, at least, of the level of master, in specific or related areas. The journal will be published every six months starting in January 2016.

Editorial policy

The parameters that determine the promotion and execution of the editorial processes must be taken into account and defined by an editorial committee that reports on their quality for indexing purposes. There must then be:

1. An Editorial committee: It should be integrated by internal and external academic peers of the publishing institution, who have both national and international academic recognition in the areas of approach. This committee sets the parameters and policies of an academic nature, with which the journal will be governed, so that it meets the criteria for indexing both nationally and internationally. The teachers linked to the Tecnológico de Antioquia as a publishing institution may only be up to 30% of the total members of this committee. The members of the editorial committee may act as arbitrators for the journal, provided that they do not act as authors in the same edition of the publication, as this would result in a conflict of interests. The editorial committee must meet at least once a year in an ordinary meeting, at which the journal's editorial management processes are made known and decisions of an academic nature are taken.

2. An Scientific Committee: It should be integrated by external academic peers that give national and international credibility to the editorial process and that endorse the publication projects proposed to the journal, in correspondence with the objects of knowledge addressed. This committee must not be composed of persons attached to the publishing institution, so that no conflict of interest exists. The members of the Scientific Committee may act as arbitrators or authors of the journal, maintaining the criterion of simultaneity, according to

which it is prohibited that there are two (2) articles by the same author in the same edition and taking into account that they may not act as arbitrators and authors in the same edition of the publication.

3. An Editorial direction: It must be in charge of a teacher-researcher from the institution who is committed to directing the editorial processes, who must enjoy academic discharge approved by the Faculty Council, and accompanied by an academic and administrative team that guarantees the quality and periodicity of the publication.

4. Scientific editors

It is integrated by a group of professors with a high academic profile who are concerned with rigorously and impartially evaluating the academic work received by the journal. These Scientific editors must have at least a master's degree and publish regularly in similar journals. This is a transparent process in selecting accepted papers for publication. Scientific editors must not be authors in the same edition of the journal for which they arbitrated, so that the principle of transparency is preserved.

Open access policy

This journal is part of the policy of free access to the information it contains, with the firm purpose of generating a greater exchange of knowledge from academic, scientific and social integration networks.

This project operates under license creative commons attribution-noncommercial-sharealike 4.0 unported.



The Journal En-Contexto can be visited on the platform for academic journals of the Tecnológico de Antioquia:

<http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>.

Editorial direction

Apresentação

Um dos pilares fundamentais do projeto universitário moderno é a construção de processos de leitura e escrita que permitam a permanência da ideia e a palavra escrita, o que constitui um exercício acadêmico e ético-político responsável pela evolução das comunidades humanas.

Um projeto editorial é um plano de elaboração das escrituras que vem de exercícios de investigação e reflexão que as comunidades acadêmico-científicas pensam e repensam à luz das pesquisas e descobertas sobre os paradigmas disciplinares e de pesquisa que sustentam seus campos de conhecimento. O compromisso histórico das universidades com as gerações seguintes não pode ser ignorado, de modo que as abordagens e discussões que ocorrem nas salas de aula, corredores, laboratórios e outros espaços da vida acadêmica da universidade permaneçam como legado acadêmico na memória escrita das universidades.

Nesse sentido, a Faculdade de Ciências Administrativas e Econômicas do Tecnológico de Antioquia, preocupada com o desenvolvimento acadêmico e investigativo da Instituição e das comunidades de pensamento em cada uma das disciplinas que abriga, decidiu empreender um projeto de tal magnitude que dê conta do trabalho investigativo de seus professores e colegas acadêmicos e do trabalho formativo de seus alunos, com o objetivo de deixar uma marca de leitura e escrita.

En-contexto, é um periódico científico da Faculdade de Ciências Administrativas e Econômicas do Tecnológica de Antioquia, que evolui com o objetivo de desvendar os processos de pesquisa nas áreas de administração, gestão, economia, finanças, organizações, contabilidade, Estado, governo e política, com alto conteúdo social como referência paradigmática e científica para nossas disciplinas.

Este projeto editorial é destinado a estudantes, professores e pesquisadores interessados em tópicos teóricos, empíricos e práticos nas ciências sociais e econômicas; também busca melhorar a produção acadêmica e investigativa

dos professores de nossa instituição, de nossos alunos e de colegas acadêmicos externos, nacionais e internacionais, que desejam publicar em nosso periódico, atraídos por seu conteúdo temático e rigor acadêmico. Para o desenvolvimento desse processo, é proposto um guia de procedimentos, que busca estar em conformidade com os regulamentos nacionais e internacionais nessa ordem.

1. Qualidade editorial

1.1 Frequência: o periódico será publicado a cada seis meses, onde a publicação das edições ocorrerá em 1º de janeiro e 1º de julho de cada ano.

2. Conteúdo científico

2.1 Comitê editorial: deve ser composto por pares acadêmicos internos, que não excedam 30% do total de membros, e externos à instituição editora, que possuem reconhecimento acadêmico nacional e internacionalmente nas áreas de abordagem. Esse comitê é quem define os parâmetros e as políticas acadêmicas, com as quais o periódico será governado, de forma que atenda aos critérios de indexação, nacional e internacionalmente. Os membros do comitê editorial podem servir como árbitros do periódico, desde que não atuem como autores no mesmo número de publicação e vice-versa. O comitê editorial deve reunir-se pelo menos todos os anos em uma reunião ordinária, na qual os processos de gerenciamento editorial do periódico são divulgados e as decisões acadêmicas são tomadas.

2.2 Comitê científico: deve ser constituído por pares acadêmicos externos à entidade editora, que deem credibilidade nacional e internacional ao processo editorial e endossem os projetos de publicação propostos à revista, em correspondência com os objetos de conhecimento abordados. Os membros do comitê científico podem servir como árbitros do periódico, desde que não dobrem como autores no mesmo número de publicação e vice-versa.

2.3 Direção editorial: deve ser responsável por um professor-pesquisador da Instituição que se comprometa com a direção dos processos editoriais, que deve ter alta acadêmica aprovada pelo Conselho da Faculdade e acompanhada por uma equipe acadêmica e administrativa que garanta a qualidade e periodicidade da publicação.

2.4 Exogeneidade na avaliação: o periódico possui um modelo de avaliação de arbitragem duplo-cego. Os pares de avaliação serão, na maioria das vezes, externos à entidade publicadora. Os revisores não podem ser autores da mesma

edição da revista para a qual eles arbitraram, de forma que o princípio da transparência seja preservado.

2.5 Originalidade dos manuscritos: todos os artigos submetidos para publicação devem ser originais e inéditos e não devem ser submetidos simultaneamente em outras revistas ou órgãos editoriais.

3. Acesso aberto

3.1 Licenciamento: este periódico faz parte da política de livre acesso às informações que ele contém, com o firme propósito de gerar um maior intercâmbio de conhecimentos das redes de integração acadêmica, científica e social. Esse periódico está sob uma licença:



3.2 Política de auto-arquivamento: o periódico permite a publicação no formato de pré-impressão (uma vez que a avaliação pelos pares é positiva) dos manuscritos à medida que são aprovados e antes ou em paralelo com a conclusão da edição; também publica e permite o auto-arquivamento de artigos publicados em repositórios institucionais, temáticos ou em páginas pessoais.

3.3 Fontes de financiamento: o periódico é totalmente financiado com recursos públicos pelo Tecnológico de Antioquia, IU.

3.4 Direitos de exploração: o Tecnológico de Antioquia autoriza a reprodução total dos textos para fins exclusivamente acadêmicos, cumprindo rigorosamente os padrões de referência bibliográfica em favor dos autores e da instituição editora. Qualquer uso diferente exigirá autorização por escrito da edição de gerenciamento, e sua omissão induzirá ações legais fornecidas pelas leis nacionais e internacionais sobre propriedade intelectual e direitos autorais.

En-Contexto pode ser consultado na plataforma de gerenciamento de periódicos acadêmicos do Tecnológico de Antioquia:

<http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>

Direção Editorial



Título: Guerrero
Autor: Edgar Correa Velásquez
Técnica: Mixta
Año: 2013



Red Colombiana de Editores y Revistas Contables

Acuerdo fundacional

1. Naturaleza

La Red Colombiana de Editores y Revistas Contables, REDITORES, es una organización académica autónoma, independiente, amplia, pluralista e incluyente, conformada por los editores, directores y agentes responsables de las revistas especializadas en Contabilidad o que incluyen esta disciplina en sus intereses académicos prioritarios. Igualmente hacen parte de la red, las revistas y sus equipos de gestión editorial, en representación de las instituciones de educación superior a las que están adscritas y de las formas asociativas que agrupan sus facultades, escuelas, departamentos y programas de Contaduría Pública.

2. Objetivo

Integrar los esfuerzos, talentos y recursos técnicos de los equipos editoriales de las revistas especializadas en Contabilidad, mediante una estrategia de cooperación académica interuniversitaria que permita cualificar su labor y contribuir a elevar la calidad, visibilidad e impacto de sus contenidos.

3. Vinculación

La pertenencia a REDITORES se tramita mediante carta de intención de las publicaciones o las unidades académica que las albergan, y serán formalizadas por el pleno de la Red. De ser necesario para la realización de proyectos especiales y eventos académicos, se podrán formalizar los convenios marco y específicos a que haya lugar, para garantizar la voluntad compromisoria de las instituciones miembro.

4. Áreas de trabajo

Para efecto de cumplir con su cometido, la Red trabajará desde los criterios de alta calidad y mejora continua, en diferentes campos de actividad:

a. Visibilidad

REDITORES formulará y ejecutará estrategias que permitan que las revistas de investigación, de divulgación docente y de estudiantes, que se elaboran en las facultades y programas miembros de la Red, se conozcan y utilicen a escala nacional e internacional.

b. Sentido de las publicaciones

La Red convocará en todo el país, las discusiones en torno a sentido, naturaleza y alcance de las publicaciones de investigación, de experiencias docentes y de estudiantes, para identificar “buenas prácticas” que redunden en la cualificación de cada espacio.

c. Indexaciones

La Red aportará y canalizará capacitaciones sobre la dinámica de índices nacionales e internacionales para que las revistas de investigación logren mejores resultados en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación o su equivalente, cuando así lo estime conveniente cada revista.

d. Caracterización

REDITORES promoverá la caracterización de los contenidos, los temas, los enfoques teóricos y metodológicos, y los actores que están publicando en las revistas contables del país, con el fin de identificar tendencias, y aportar estados del arte o revisiones de literatura.

e. Capacitación

Con el propósito de compartir mejores prácticas y propender por la cualificación de las revistas, al Red impulsará actividades de capacitación en los procesos técnicos de la producción intelectual y la gestión editorial.

f. Articulación con docencia

La Red promoverá la inserción de los contenidos de las revistas especializadas en los microcurrículos, programas o sumarios de las asignaturas, como una forma de impacto que supere las dinámicas de los índices bibliográficos, y de esta manera, identificar el aporte de las publicaciones a la formación contable en los programas de pregrado y postgrado.

g. Articulación con investigación

Es función de la Red recomendar que los contenidos de las revistas sean integrados en los estados del arte de los proyectos de investigación que se formulan en Colombia, y a su vez, evidenciar en qué medida las revistas son un

espacio de divulgación de los resultados de investigación realizada por grupos y otras formas de trabajo académico de las universidades.

5. Estructura

La Red asume como estructura organizativa, una redícula funcional, integrada por tres nodos programáticos que articulan las áreas de trabajo de la siguiente manera:

Nodo 1. Visibilidad, articulación con docencia y articulación con investigación.

Nodo 2. Sentido de las publicaciones, indexaciones y caracterización.

Nodo 3. Capacitación.

Las decisiones serán tomadas en el pleno de la Red o por delegación de ésta, en las instancias que el pleno determine.

La coordinación ejecutiva de las actividades y proyectos estará a cargo de la Secretaría Técnica, la cual será asumida de forma rotativa y para periodos de un año, por las instituciones miembro de la red.

Las revistas de la Red, en orden de vinculación son:

1. Teuken Bidikay - Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid - Universidad Nacional de la Patagonia - Medellín
2. Contaduría - Universidad de Antioquia - Medellín
3. En-Contexto - Tecnológico de Antioquia - Medellín
4. Apuntes Contables - Universidad Externado de Colombia - Bogotá
5. Cuadernos de Contabilidad - Pontificia Universidad Javeriana - Bogotá
6. Revista Colombiana de Contabilidad - Asfacop - Bogotá
7. Activos - Universidad Santo Tomás - Bogotá
8. Visión Contable - Universidad Autónoma Latinoamericana - Medellín
9. Lúmina - Universidad de Manizales - Manizales
10. Criterio Libre – Universidad Libre sede Bogotá – Bogotá
11. Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional – Universidad Autónoma de Tlaxcala – Tlaxcala (México)

Medellín, 11 de junio de 2015



Colombian Network of Accounting Editors and Journals

Foundation Agreement

1. Nature

The Colombian network of accounting editors and journals, REDITORES, is an autonomous, independent, broad, pluralistic and inclusive academic organization, it is made up of the editors, directors, and agents responsible for the specialized journals in Accounting or that include this discipline in their priority academic interests. Also, part of the network are the journals and their editorial management teams, representing the higher education institutions to which they are attached and the associative forms that group their faculties, schools, departments, and public accounting programs.

2. Objective

Integrate the efforts, talents, and technical resources of the editorial teams of the journals specialized in Accounting, through a strategy of inter-university academic cooperation that allows to qualify its work and contribute to raising the quality, visibility, and impact of its contents.

3. Linking

REDITORES Membership is processed through a letter of intent from the publications or academic units that host them and will be formalized by the plenary of the Network. It is necessary, to carry out special projects and academic events, it will be possible to formalize the framework and specific agreements to guarantee the commitment of the member institutions.

4. Working areas

To fulfill its mission, the Network will work from the criteria of high quality and continuous improvement, in different fields of activity:

a. Visibilyty

Decisions will be taken at the Network's plenary session or by a delegation from the Network, in the instances determined by the plenary session.

b. Meaning of publications

The Network will convene throughout the country, discussions on the nature and scope of research publications, of experiences of teachers and students, to identify "good practices" that result in the qualification of each space.

c. Indexations

The Network will provide and channel training on the dynamics of national and international indexes so that research journals achieve better results in the National System of Science, Technology, and Innovation or its equivalent when each journal considers it appropriate.

d. Characterization

REDITORES will promote the characterization of the contents, themes, theoretical and methodological approaches, and actors who are publishing in the country's accounting journals, to identify trends, and provide state-of-the-art or literature reviews.

e. Training

With the purpose to share best practices and promote the qualification of journals, the Network will promote training activities in the technical processes of intellectual production and editorial management.

f. Articulation with teaching

The Network will promote the insertion of the contents of specialized journals in the microcurricula, programs, or summaries of the subjects, as a form of impact that surpasses the dynamics of bibliographic indexes, and in this way, identify the contribution of publications to accounting training in undergraduate and postgraduate programs.

g. Articulation with research

It is the function of the Network to recommend that the contents of the journals will be integrated into the state of the art of research projects being formulated in Colombia, and in turn, show to what extent the journals are a space for the dissemination of the results of research carried out by groups and other forms of academic work of the universities.

5. Structure

The Network assumes as organizational structure, a functional grid, integrated by three programmatic nodes that articulate the work areas as follows:

Node 1 Visibility, articulation with teaching, articulation with research.

Node 2 Meaning of publications, indexations, Characterization.

Node 3 Training.

Decisions will be taken at the Network's plenary session or by a delegation from the Network, in the instances determined by the plenary session.

The executive coordination of the activities and projects will be in charge of the Technical Secretariat, which will be assumed on a rotating basis and for periods of one year, by the member institutions of the network.

The Network's journals, in order of linkage, are:

1. Teuken Bidikay - Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid - Universidad Nacional de la Patagonia - Medellín
2. Contaduría - Universidad de Antioquia - Medellín
3. En-Contexto - Tecnológico de Antioquia - Medellín
4. Apuntes Contables - Universidad Externado de Colombia - Bogotá
5. Cuadernos de Contabilidad - Pontificia Universidad Javeriana - Bogotá
6. Revista Colombiana de Contabilidad - Asfacop - Bogotá
7. Activos - Universidad Santo Tomás - Bogotá
8. Visión Contable - Universidad Autónoma Latinoamericana - Medellín
9. Lúmina - Universidad de Manizales - Manizales
10. Criterio Libre – Universidad Libre sede Bogotá – Bogotá
11. Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional – Universidad Autónoma de Tlaxcala – Tlaxcala (México)

Medellín, 11th of June de 2015



Rede Colombiana de Editores e Periódicos Contábeis

Acordo de Fundação

1. Natureza

A Rede Colombiana de Editores e Periódicos Contábeis de Contabilidade, REDITORES, é uma organização acadêmica autônoma, independente, ampla, pluralista e inclusiva, composta por editores, diretores e agentes responsáveis por revistas especializadas em Contabilidade ou que incluem essa disciplina em seus interesses acadêmicos prioritários. Da mesma forma fazem parte da rede, as revistas e de suas equipes editoriais, representando as instituições de ensino superior às quais estão vinculadas e as formas associativas que agrupam suas faculdades, escolas, departamentos e programas de contabilidade pública.

2. Objetivo

Integrar os esforços, talentos e recursos técnicos das equipes editoriais das revistas especializadas em Contabilidade, por meio de uma estratégia de cooperação acadêmica interuniversitária que lhes permita qualificar seu trabalho e contribuir para elevar a qualidade, a visibilidade e o impacto de seu conteúdo.

3. Ligação

A afiliação à REDITORES é processada por carta de intenções das publicações ou das unidades acadêmicas que as abrigam, e elas serão formalizadas por toda a Rede. Se necessário para realizar projetos especiais e eventos acadêmicos, poderão ser formalizados os acordos-quadro, para garantir a vontade comprometedora das instituições membros.

4. Áreas de trabalho

Para cumprir sua missão, a Rede trabalhará a partir dos critérios de alta qualidade e melhoria contínua, em diferentes campos de atividade:

a. Visibilidade

A REDITORES formulará e executará estratégias que permitam que os periódicos de pesquisa, periódicos educacionais e periódicos estudantis, produzidos nas faculdades e programas que são membros da Rede, sejam conhecidos e utilizados nacional e internacionalmente.

b. Significado das publicações

A Rede reunirá em todo o país discussões sobre o significado, natureza e escopo das publicações de pesquisa, experiências de ensino e estudantes, para identificar “boas práticas” que resultem na qualificação de cada espaço.

c. Indexação

A Rede fornecerá e canalizará treinamento sobre a dinâmica dos índices nacionais e internacionais para que os periódicos de pesquisa alcancem melhores resultados no Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação ou equivalente, quando cada periódico considere apropriado.

d. Caracterização

A REDITORES promoverá a caracterização do conteúdo, dos temas, das abordagens teóricas e metodológicas e dos atores que estão publicando nos periódicos contábeis do país, a fim de identificar tendências e fornecer revisões do estado da arte ou da literatura.

e. Formação

Para compartilhar as melhores práticas e promover a qualificação de periódicos, a Rede promoverá atividades de treinamento nos processos técnicos de produção intelectual e gerenciamento editorial.

f. Articulação com ensino

A Rede promoverá a inserção do conteúdo dos periódicos especializados nos currículos e programas, como forma de impacto que vai além da dinâmica dos índices bibliográficos e, assim, identifica a contribuição das publicações para o treinamento contábil em programas de graduação e pós-graduação.

g. Articulação com investigação

É função da Rede recomendar que o conteúdo dos periódicos seja integrado ao estado da arte dos projetos de pesquisa formulados na Colômbia e, por sua vez, demonstrar até que ponto os periódicos são um espaço para a divulgação dos resultados da pesquisa realizada por grupos e outras formas de trabalho acadêmico das universidades.

5. Estrutura

A Rede assume como estrutura organizacional, uma grade funcional, composta por três nós programáticos que articulam as áreas de trabalho da seguinte forma:

Nó 1. Visibilidade, articulação com ensino e articulação com pesquisa.

Nó 2. Significado das publicações, indexação e caracterização.

Nó 3. Treinamento.

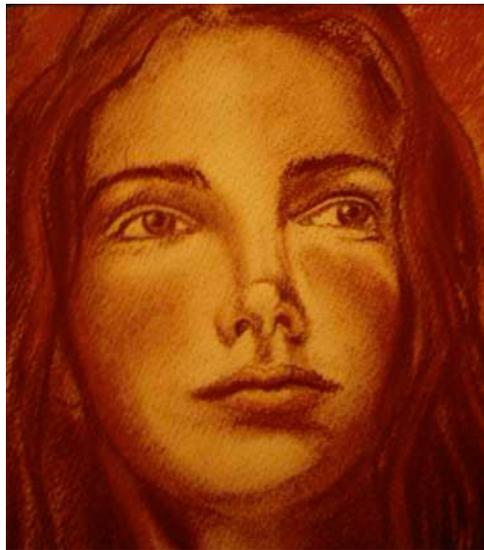
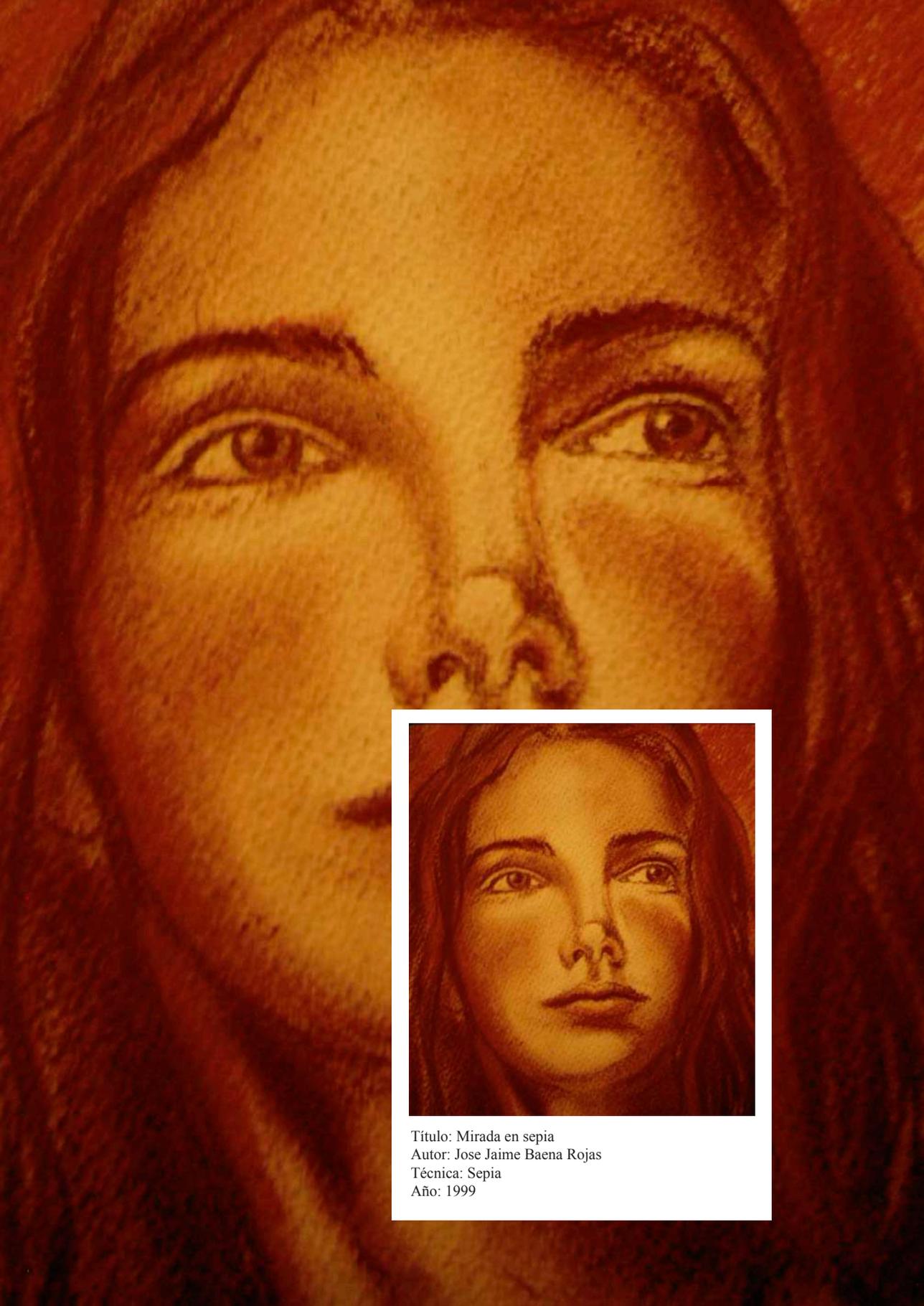
As decisões serão tomadas na sessão plenária da Rede ou por sua delegação, nos casos que a plenária determinar.

A coordenação executiva de atividades e projetos ficará a cargo da Secretaria Técnica, que será assumida rotativamente e por períodos de um ano pelas instituições membros da rede.

As revistas da Rede, em ordem de vinculação são:

1. Teuken Bidikay - Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid - Universidade Nacional da Patagônia
2. Revista Contaduría - Universidad de Antioquia - Medellín
3. En-Contexto - Tecnológico de Antioquia - Medellín
4. Apuntes Contables - Universidad Externado da Colômbia - Bogotá
5. Cuadernos de Contabilidad - Pontificia Universidad Javeriana - Bogotá
6. Revista Colombiana de Contabilidad - Asfacop - Bogotá
7. Activos - Universidade Santo Tomás - Bogotá
8. Visión Contable - Universidad Autónoma Latinoamericana - Medellín
9. Lúmina - Universidad de Manizales - Manizales
10. Critério Libre – Universidad Libre - Bogotá
11. Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional, Universidad Autónoma de Tlaxcala - Tlaxcala (México)

Medellín, 11 de junho de 2015



Título: Mirada en sepia
Autor: Jose Jaime Baena Rojas
Técnica: Sepia
Año: 1999

Una posibilidad de pensar sobre el devenir de nuestras prácticas escriturales a partir de la crisis

Editorial

Yuliana Gómez Zapata*
Directora Editorial

Desde hace algunos años he venido insistiendo en espacios de editores, con amigos, de dirección universitaria y en lo íntimo de mi hogar, sobre la necesidad de reflexionar respecto de los procesos de medición, no solo desde Minciencias en Colombia sino en general, asunto que me ha costado el desdén de algunos cercanos y el aprecio de otros-otras que para mí han sido muy importantes.

Estas preguntas que me he hecho alrededor del padecimiento que ha sido el tenernos que medir como revistas en condiciones desiguales, van encaminadas hacia el cómo y el para qué de esas mediciones, pues

(...) esas reflexiones estaban marcadas por la sensibilidad que me genera participar de escenarios académicos y escuchar a algunos colegas cuestionar públicamente la forma de medición de las revistas científicas en Colombia, pero también aquellos que la avalan; y digo que me genera sensibilidad porque es el martirio con el que los y las editores de revistas nos enfrentamos en el día a día (Arias, *et al*, p.147).

Y, sigo insistiendo con este asunto porque nuestra conducta pareciera ser casi patológica al privilegiar la lógica bibliométrica por encima de la utilidad pública del conocimiento (Gómez-Zapata, 2019, p.35). Sigo insistiendo en que estamos confundiendo el sentido de nuestras prácticas escriturales y, por tanto, el de nuestras publicaciones. También insiste Gómez-Morales (2018) cuando plantea que el estado “(...) formula políticas de ciencia cuyas consecuencias sociales y culturales se pasan por alto al confundir el indicador con las metas de política” (p.273).

* Directora Editorial de la Revista En-Contexto. Contadora Pública y MSc. en Ciencias Contables. Miembro de la Red Colombiana de Editores y Revistas Contables REDITORES. Directora del Grupo de Investigación Observatorio Público y profesora investigadora del Tecnológico de Antioquia, Medellín – Colombia.
ygomezza@tdea.edu.co
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4134-4056>

Este contexto trágico¹ de las revistas y de los editores que hemos venido recalando en diferentes espacios, me genera, de nuevo, preocupación en la medida en que nuestras prácticas siguen atendiendo a las mismas lógicas de individualidad, reticencia, insolidaridad y poca empatía con el sentido de nuestra presencia en las universidades; tampoco la pandemia que vivimos hoy y que desde hace un poco más de 100 años no se presentaba en el mundo, nos va dejando enseñanzas importantes para cambiar nuestro lugar y la utilidad de lo que agenciamos, de lo que se escribe en las revistas que dirigimos como plataformas académico-políticas que pueden cambiar el mundo en el que vivimos.

Debo confesar que tenía la esperanza de escribir sobre el cambio que nos ha producido la COVID-19,² a lo cual yo comencé a llamar “la crisis”, pero también debo confesar que soy escéptica sobre esa posibilidad de cambio, pues veo en la cotidianidad las mismas prácticas de poca empatía e insolidaridad de quienes nos cohabitan. Pensaría que nuestro rol como editores de revista y articulistas no se escapa a tales. Sigo pensando en el sinsentido que nos atrapa como académicos, pero apelo a movilizar nuestra consciencia, porque “(...) si no somos conscientes, no podemos descolonizar nuestras formas de pensar, de ver el mundo, de vivir. Y es esta emergencia la que pone en tensión el sentido de nuestro quehacer académico y escritural” (Gómez-Zapata, 2020, p.38).

Ahora bien, ya después de haberme quejado lo suficiente y reiterar mi preocupación y descontento con lo que en algún momento planteara el colega Fredy León Paimé³ en su “Carta al editor contable” (2016), creo que es oportuno avanzar hacia posibilidades de concientización, como ya lo planteé, pero también hacia prácticas de conversación y discusión constante con nuestros equipos de trabajo, con los amigos y con los contrarios; apelo a la conversación (Quijano, 2016) como posibilidad inconmensurable de reflexión, pues este trabajo dispendioso y valiente que hacemos los editores y las editoras en el cotidiano, requiere contextos de reflexividad constante que a veces solo lo permite el “tinto”⁴ conversado.

Tenemos la posibilidad inmensa de re-pensar nuestras prácticas académicas, escriturales y de publicación a partir de lo que hemos vivido este 2020, tenemos también el compromiso de ser capaces de reconocer nuestros desaciertos y nuestros aporte en la co-construcción de conocimiento experto mediante el texto escrito, pero también de reconocer en nosotros esa capacidad de generar acciones pedagógicas para aportar a la comprensión y transformación de realidades concretas en comunidades donde prima la experiencia y la doxa, siempre con solidaridad académica y epistémica.

¹ Lo planteo de forma alegórica.

² Pandemia desatada en 2019 en la ciudad de Wuhan (China) y conocida como la enfermedad del Coronavirus (COVID 19), altamente infecciosa y que ha cobrado la vida de casi 2 millones de personas en el mundo.

³ Contador Público de la Universidad Nacional de Colombia y gran amigo, quien anda siempre ocupado y atinado con estos temas.

⁴ Así se le llama a la taza de café en Colombia.

Esta invitación pedagogizante, siempre académico-política, es con la firme intención de que nos pensemos desde nuestras propias posibilidades para creer en los y las otras, para aportar a mejorar nuestra vida y la de aquellos que nos acompañan, para que nuestra escritura sea una ventana siempre abierta a la humildad, la humanidad, la empatía, pero, sobre todo, a la solidaridad. Esta es mi apuesta como editora de En-Contexto y mi invitación, desde el afecto, para quienes quieran sumarse.

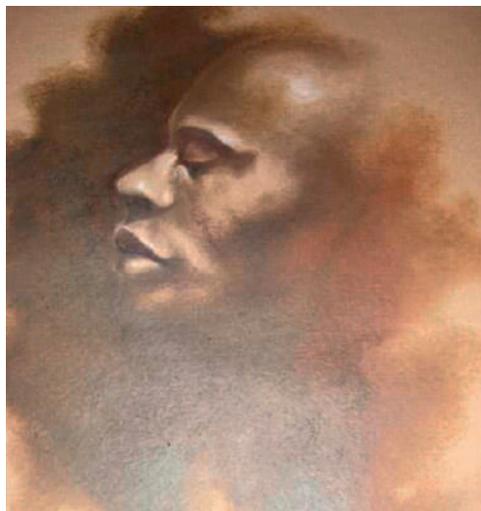
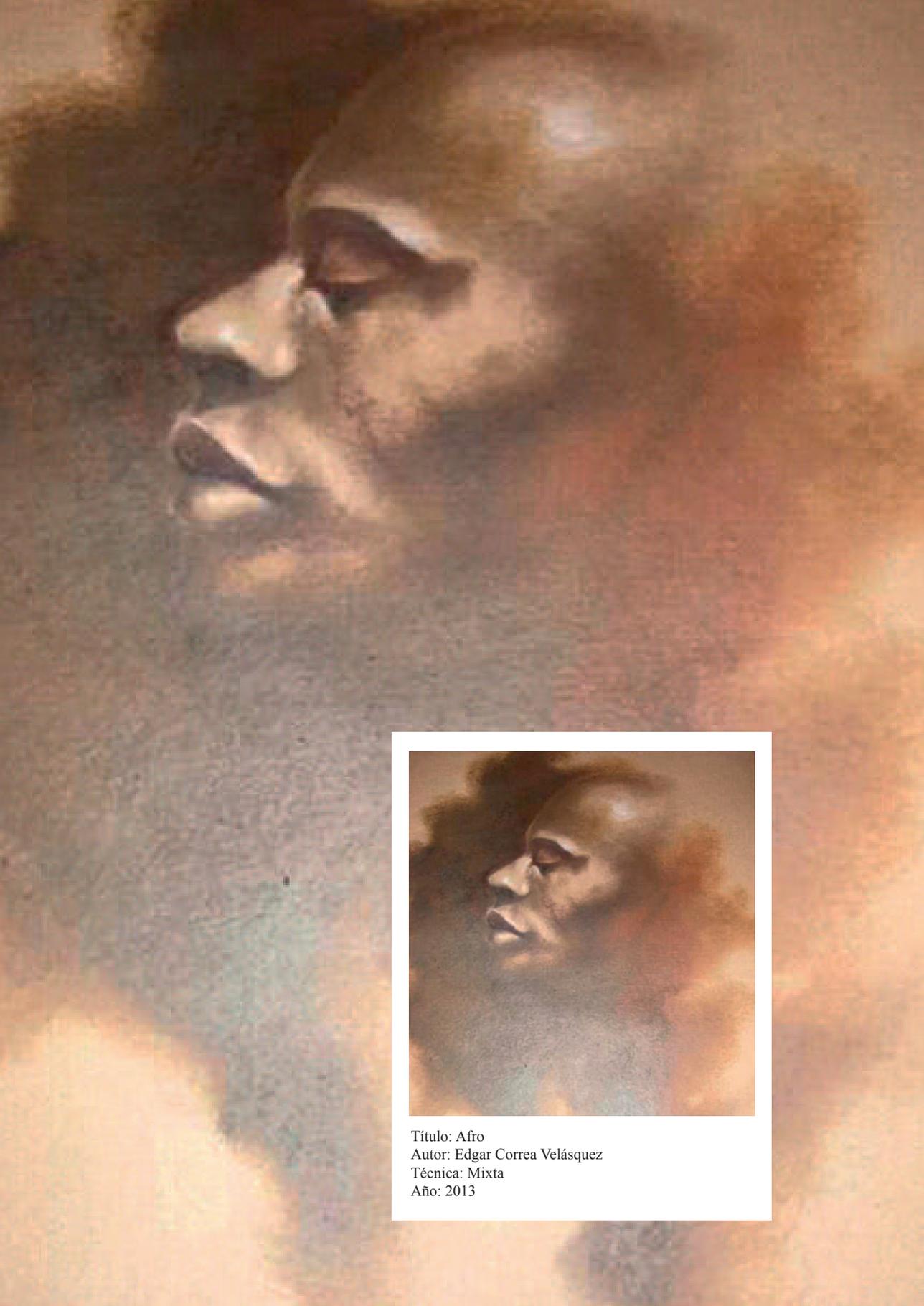
Referencias

- Arias, J., *et al.* (2020). Aproximaciones contextuales sobre el devenir de las revistas contables colombianas. Perspectivas plurales de los editores. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 77, 131-165. Doi: <https://doi.org/10.17533/udea.rc.n77a05>
- Gómez-Morales, Y. (2018). Abuso de las medidas y medidas abusivas. Crítica al pensamiento bibliométrico hegemónico. *Anuario Colombiano de Historia Social y de la Cultura*, 45(1), 269-290.
- Gómez-Zapata, Y. (2020). Redes Colaborativas. Una posibilidad de movilizar el conocimiento desde la solidaridad. *En-Contexto*, 8(12), 37-39.
- Gómez-Zapata, Y. (2019). ¿Cómo y para qué nos miden? Crítica reflexiva sobre el proceso de medición Publindex–Colciencias para revistas científicas en Colombia. *En-Contexto*, 7(11), 35-37.
- León-Paime, E. (2016). Carta al editor contable. *Contaduría Universidad De Antioquia*, 67, 17-20. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/325304>
- Quijano, O. (2016). La conversación o el ‘interaccionismo conversacional’. Pistas para comprender el lado oprimido del(os) mundo(s). <file:///C:/Users/ygomezza/Downloads/Conversaci%C3%B3n%20o%20interaccionismo%20conversacional%20Calle%2014%202017.pdf>

Para citar este artículo:

Gómez-Zapata, Y. (2020). Una posibilidad de pensar sobre el devenir de nuestras prácticas escriturales a partir de la crisis. *En-Contexto*, 8(12), 37-39.





Título: Afro
Autor: Edgar Correa Velásquez
Técnica: Mixta
Año: 2013

A possibility to think about the evolution of our writing practices from the crisis

Editorial

Yuliana Gómez Zapata*
Editorial Director

For some years now I have been insisting in spaces of editors, with friends, university management and in the intimacy of my home, on the need to reflect on the processes of measurement, not only from Minciencias in Colombia but in general, an issue that has cost me the disdain of some close to me and the appreciation of others-others that for me have been very important.

These questions that I have asked myself about the suffering that has been having to measure us as journals in unequal conditions, are directed towards the how and the for what of these measurements, because

(...) These reflections were marked by the sensitivity that I have in participating in academic scenarios and listening to some colleagues publicly question the way scientific journals are measured in Colombia, but also those who endorse it; and I say that it generates sensitivity because it is the martyrdom with which we journal editors are faced on a daily basis (Arias, et al, p.147)

And, I continue to insist on this matter because our behavior seems to be almost pathological in privileging bibliometric logic over the public utility of knowledge counting. Member of the Colombian Network of Publishers and Accounting Mag

(Gómez-Zapata, 2019, p.35). I continue to insist that we are confusing the meaning of our writing practices and, therefore, that of our publications. Gómez-Morales also insists (2018) when he states that the state "(...) formulates science policies whose

* Editorial Director of En-Contexto Magazine. Public Accountant and MSc. in Accounting Sciences. Member of the Colombian Network of Accounting Editors and Magazines REDITORES. Director of the Public Observatory Research Group and research professor at Tecnológico de Antioquia, Medellín - Colombia.
ygomezza@tdea.edu.co
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4134-4056>

social and cultural consequences are overlooked by confusing the indicator with policy goals” (p.273).

This tragic context¹ of the journals and the editors that we have been emphasizing in different spaces, generates, once again, concern for me to the extent that our practices continue to attend to the same logics of individuality, reticence, lack of solidarity and little empathy with the sense of our presence in the universities; Nor does the pandemic we are living through today, which has not been seen in the world for a little over 100 years, leave us with important lessons to change our place and the usefulness of what we do, of what is written in the journals we run as academic-political platforms that can change the world we live in.

I must confess that I had hoped to write about the change that COVID-19,² has produced in us, which I began to call “the crisis”, but I must also confess that I am skeptical about that possibility of change, since I see in everyday life the same practices of little empathy and lack of solidarity of those who live with us. I would think that our role as magazine editors and writers is not exempt from such practices. I continue to think about the nonsense that traps us as academics, but I appeal to mobilize our conscience, because “(...) if we are not conscious, we cannot decolonize our ways of thinking, of seeing the world, of living. And it is this emergence that puts in tension the sense of our academic and writing work” (Gómez-Zapata, 2020, p.38).

Now, after having complained enough and reiterated my concern and dissatisfaction with what was raised at some point by my colleague Fredy León Paime³ in his “Letter to the Accounting Editor” (2016), I think it is appropriate to move towards possibilities of awareness, as I already stated, but also towards practices of constant conversation and discussion with our work teams, with friends and with opponents; I appeal to conversation (Quijano, 2016) as an immeasurable possibility of reflection, since this laborious and courageous work that we publishers do in our daily lives requires contexts of constant reflection that sometimes only the conversation with “tinto”⁴ allows.

We have the immense possibility of rethinking our academic, writing and publishing practices based on what we have experienced in 2020. We are also committed to being able to recognize our mistakes and our contribution to the co-construction of expert knowledge through the written text, but also to recognize in us that capacity to generate pedagogical actions to contribute to the understanding and transformation of concrete realities in communities where experience and doxa prevail, always with academic and epistemic solidarity.

¹ I put it in an allegorical way.

² Pandemic unleashed in 2019 in the city of Wuhan (China) and known as Coronavirus disease (COVID 19), highly infectious and has claimed the lives of nearly 2 million people worldwide.

³ Public Accountant from the National University of Colombia and a great friend, who is always busy and aware of these issues.

⁴ This is what the cup of coffee is called in Colombia.

This pedagogical invitation, always academic-political, is with the firm intention that we think from our own possibilities to believe in others, to contribute to improving our lives and those who accompany us, so that our writing is a window always open to humility, humanity, empathy, but above all, solidarity. This is my commitment as editor of En-Contexto and my invitation, from the affection, for those who want to join.

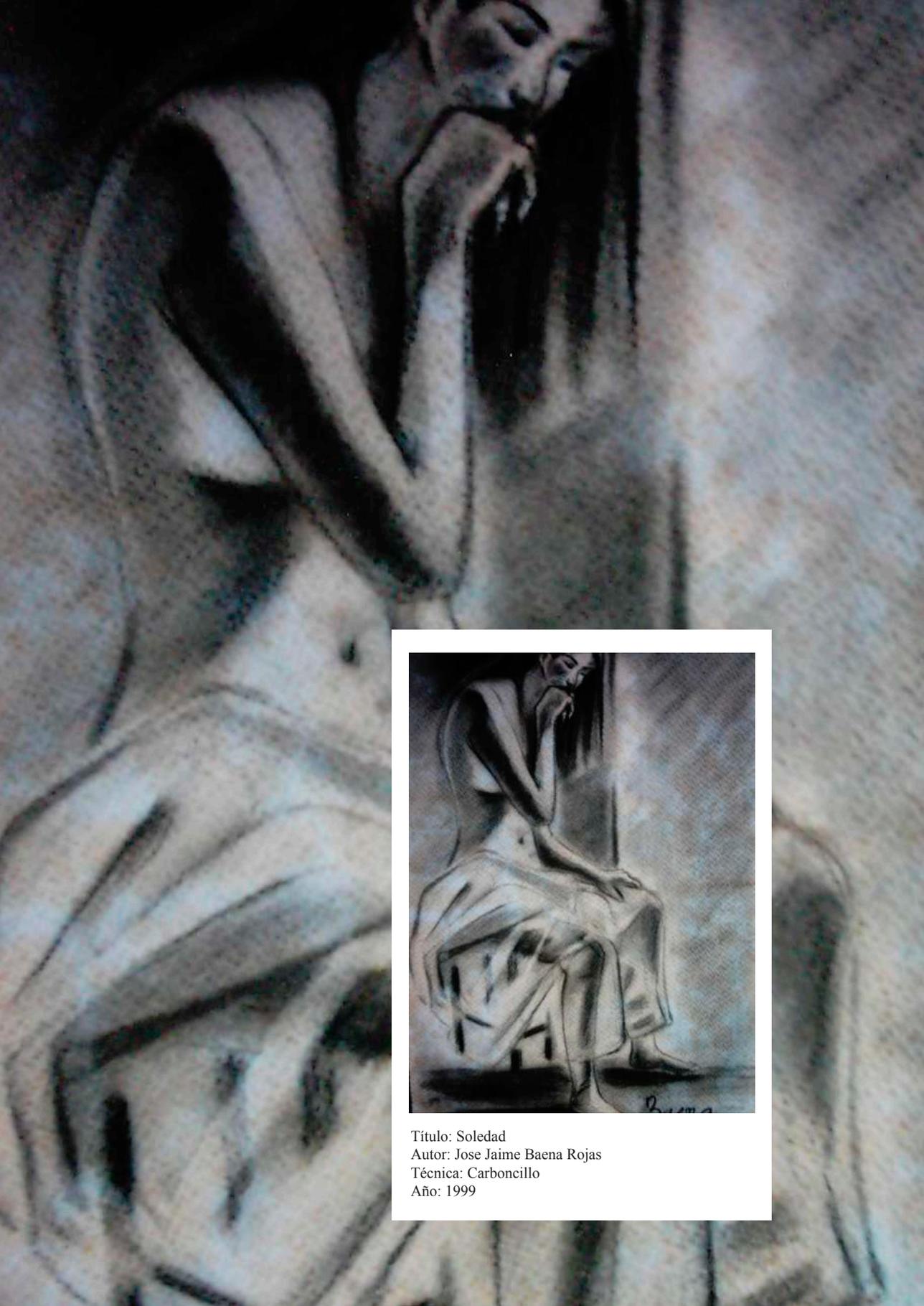
References

- Arias, J., *et al.* (2020). Aproximaciones contextuales sobre el devenir de las revistas contables colombianas. Perspectivas plurales de los editores. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 77, 131-165. Doi: <https://doi.org/10.17533/udea.rc.n77a05>
- Gómez-Morales, Y. (2018). Abuso de las medidas y medidas abusivas. Crítica al pensamiento bibliométrico hegemónico. *Anuario Colombiano de Historia Social y de la Cultura*, 45(1), 269-290.
- Gómez-Zapata, Y. (2020). Redes Colaborativas. Una posibilidad de movilizar el conocimiento desde la solidaridad. *En-Contexto*, 8(12), 37-39.
- Gómez-Zapata, Y. (2019). ¿Cómo y para qué nos miden? Crítica reflexiva sobre el proceso de medición Publindex–Colciencias para revistas científicas en Colombia. *En-Contexto*, 7(11), 35-37.
- León-Paime, E. (2016). Carta al editor contable. *Contaduría Universidad De Antioquia*, 67, 17-20. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/325304>
- Quijano, O. (2016). La conversación o el ‘interaccionismo conversacional’. Pistas para comprender el lado oprimido del(os) mundo(s). file:///C:/Users/ygomezza/Downloads/Conversaci%C3%B3n%20o%20interaccionismo%20conversacional%20Calle%2014%202017.pdf
- Gómez-Zapata, Y. (2020). Una posibilidad de pensar sobre el devenir de nuestras prácticas escriturales a partir de la crisis. *En-Contexto*, 8(13), 37-39.

How to cite this article:

Gómez-Zapata, Y. (2020). A possibility to think about the evolution of our writing practices from the crisis. *En-Contexto*, 8(12), 41-43.





Título: Soledad
Autor: Jose Jaime Baena Rojas
Técnica: Carboncillo
Año: 1999

En
Contexto

Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad

Administración y Gestión

Administration and Management

Administração e Gestão

Relación entre la responsabilidad social corporativa y las multinacionales

Partnership between corporate social responsibility and multinationals

Recibido: 12-05-2020 • Aprobado: 29-10-2020 • Página inicial: 47 - Página final: 68

Diana Marcela Restrepo Úsuga*

Jhon Edinson Mosquera Urrego**

Resumen: la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) consiste en el desarrollo por parte de la empresa, de acciones sociales que generen impacto a sus grupos de interés, las cuales se adaptan según el lugar donde se establezca la actividad económica. El presente artículo de reflexión, analiza la relación entre la responsabilidad social corporativa y las empresas multinacionales; se presenta el estado del arte donde se realiza una revisión bibliográfica analizando la evolución de la RSC y la forma como la vienen implementando las multinacionales en beneficio de los diferentes grupos de interés o *stakeholders* y de los lugares donde desarrollan sus actividades.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa (RSC); grupos de interés; stakeholders; multinacionales.

Abstract: Corporate Social Responsibility (CSR) consists of the development by the company of social actions that generate an impact on its stakeholders, which are adjusted according to where the economic activity is established. This reflection article analyzes the relationship between corporate social responsibility and multinational companies; the state of the art is presented where a bibliographic review is carried out analyzing the evolution of CSR and the way in which the multinationals are implemented to benefit the different interest groups or stakeholders and the places where they carry out their activities.

Keywords: Corporate Social Responsibility; interest groups; stakeholders; multinationals.

JEL: M14 - F23

* Profesional en Negocios Internacionales del Tecnológico de Antioquia, Especialista en Finanzas del Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín y Estudiante de MBA de la Universidad de Alicante, España.

dianaru0710@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7918-7880>

** Profesional en Administración Financiera del Tecnológico de Antioquia, Especialista en Finanzas y docente universitario del Tecnológico de Antioquia, Medellín - Colombia.

admedinsonurrego@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5007-4778>

Relação entre responsabilidade social corporativa e multinacional

Resumo: Responsabilidade Social Corporativa (RSE) consiste no desenvolvimento pela empresa de ações sociais que geram impacto em seus stakeholders, as quais são ajustadas de acordo com o local onde a atividade econômica é estabelecida. Este artigo de reflexão analisa a relação entre responsabilidade social corporativa e empresas multinacionais; O estado da arte é apresentado onde é realizada uma revisão bibliográfica, analisando a evolução da RSE e a maneira como as multinacionais são implementadas para beneficiar os diferentes grupos de interesse ou partes interessadas e os locais onde realizam suas atividades.

Palavras-chave: responsabilidade social corporativa; grupos de interesse; partes interessadas; multinacionais.

Introducción

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es una forma de dirigir las empresas, está basada en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre los clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, 2019).

Desde el punto de vista académico, es de gran importancia analizar las medidas implementadas y el impacto que generan en cuanto a la relación empresa-sociedad en los mercados (países), en donde desarrollan su actividad económica las organizaciones; además de conocer los beneficios que ha traído en cuanto al mejoramiento y posicionamiento de las empresas. Según los autores Knox & Maklan (2004), se demuestra en la evidencia empírica que las acciones de la RSC tienen un impacto sobre la reputación de la empresa y sobre sus grupos de interés como lo son accionistas, directivos, empleados, clientes, proveedores, administraciones públicas, inversores y comunidad local.

La RSC funciona como un medio, en el cual se construyen actividades recíprocas entre empresas y la comunidad en general, es por ello que las empresas multinacionales se apoyan de dichas relaciones para promover su crecimiento y reconocimiento, en búsqueda de una sostenibilidad empresarial, generando valor a sus accionistas y crecimiento al mercado.

El escenario socioeconómico del mundo ha planteado un nuevo significado entre la relación que existe en la empresa y la sociedad, donde ahora se tiene como fin realizar un vínculo entre los aspectos sociales, ambientales y los objetivos económicos-financieros de las empresas, con el objetivo de generar prácticas socialmente responsables que generen impactos en el bienestar de todos aquellos individuos involucrados en los procesos que desarrolla la empresa.

Durante las últimas décadas, el concepto de responsabilidad social corporativa creció en importancia a nivel mundial (Bouslah *et al.*, 2018), es por esto que el tema sobre RSC es uno de los que más crea debate, debido a la diversidad de enfoques con los que cuenta, enfatizando principalmente en la importancia de su aplicación y las consecuencias para la empresa y zona en donde esta se sitúa.

Según el Informe sobre las Inversiones en el Mundo (Naciones Unidas, 2019), aunque las multinacionales han tenido que lidiar con nuevos retos entre los que se encuentra la nueva revolución industrial, han sabido adaptarse, implementando

y desarrollando estrategias de responsabilidad social que contribuyen al desarrollo sostenible, en materia social, ambiental y de comunidad. Sin duda alguna, el sector empresarial posee un papel importante en el avance de la sociedad; tanto en términos económicos como sociales.

En relación con lo anterior, el presente artículo plantea analizar la relación entre la responsabilidad social corporativa y las empresas multinacionales; el texto partirá de una revisión de la literatura disponible, iniciando con la evolución que han tenido los términos tanto de RSC como de multinacionales; después se analizará los aspectos más importantes que las empresas multinacionales deben tener en cuenta a la hora de aplicar su RSC, información recopilada de escritos como fuente secundaria de información que permite incluir aspectos ya abordados en otros estudios sobre este tema.

Las empresas multinacionales y la RSC

Empresas multinacionales

Estas empresas aparecen en la segunda mitad del siglo XX y son consideradas como sociedades que operan en más de un país. Vale la pena resaltar en este apartado algunas de las definiciones que dan distintos autores al término de *empresas multinacionales*, las cuales se observarán en la Tabla 1.

Tabla 1
Definiciones de empresa multinacional

Autores	Concepto
Dunning (1981)	Las empresas multinacionales son aquellas que tienen una de sus plantas generadoras de ingresos localizadas fuera del país de origen.
Evans & Newnham (1998)	Es una organización creadora de ganancias que controla bienes al menos en dos países.
Willets (2001)	Es una compañía con base en un país, la cual tiene filiales que mantienen tratos comerciales con una sociedad o gobierno en otro país.
Durán (2001)	Es aquella que posee (coordina y controla) filiales en uno o más países extranjeros.
Pla Barber y León (2004)	Es una empresa que tiene presencia significativa en todo el mundo.

Autores	Concepto
Jones (2005)	Se entiende por empresas multinacionales las firmas que controlan operaciones o activos que generan ingresos en más de un país.
Quesada Chaves (2014)	Es una organización económica que evoluciona desde su origen nacional hasta expandirse más allá de sus fronteras. La expansión se da a través de la inversión extranjera directa, enfocada en explotar las capacidades desarrolladas a nivel local. Siendo una de las ventajas de las empresas multinacionales, poseer un mayor número de clientes potenciales, y una desventaja, que estas empresas se encuentran sujetas a más leyes y regulaciones que las empresas locales.

Elaboración propia.

Como se observa en la Tabla 1, en las definiciones anteriores existe un común denominador, que es ejercer una actividad empresarial en el exterior y tener presencia en al menos dos países, uno de origen, en donde pertenece la empresa, y un país de destino, que es aquel en donde tiene sus filiales.

Evolución de la RSC

El concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), se empezó a utilizar de manera generalizada a finales de la década de los cincuenta y principios de los años sesenta en los Estados Unidos de América, país que en aquella época comienza a reconocer la responsabilidad de las empresas privadas frente a aspectos derivados de su actividad empresarial como los riesgos laborales, la contaminación, entre otros (Belda-Calatayud, 2016).

Desde el siglo XIX y principios del XX, se encuentran algunos autores que ya hablaban de responsabilidad social. Una de las primeras definiciones la hace el autor Howard Bowen (1953), en su libro *Social Responsibilities of the Businessman*, el cual definía la RSC como las obligaciones que tenían los empresarios para seguir políticas, tomar decisiones o adoptar líneas de acción deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad. A continuación, en la Tabla 2, se muestra una línea del tiempo de la evolución de la RSC.

Tabla 2
Evolución de la RSC

Año	Acontecimiento
1919	Nace la Organización Mundial del Trabajo (OIT). En pro de intervenir en los asuntos relativos al trabajo y las relaciones laborales, en más de 190 naciones, representó el puntapié de la responsabilidad corporativa moderna a nivel global.
1945	Creación de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Es la mayor agrupación internacional existente, interviene en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en el desarrollo económico, social y los derechos humanos.
1953	H. Bowen Publica el primer libro en el que se desarrolla la idea de la Responsabilidad Social Corporativa.
1971	Surge Green Peace. Esta organización es de las más reconocidas en todo el planeta, trabaja para defender el medio ambiente y cuenta con oficinas en 43 países de todos los continentes.
1976	Declaración sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacional (OCDE).
1982	Se delega en la segunda cumbre del planeta, la Comisión Mundial del Medio Ambiente; se usa por primera vez el termino Desarrollo Sostenible.
1984	E. Freeman propone la teoría de los Stakeholders o grupos de interés.
1987	Informe Brundtland y nacimiento del desarrollo sostenible. Creación de la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo.
1990	Se crea la idea de Responsabilidad Social Empresarial y la valoración del Talento Humano en las organizaciones, esto trae como consecuencia la aparición de sindicatos y así mismo la evolución del área social, económica, penal entre otras. La Unión Europea y Latinoamérica le dan gran importancia y empiezan también a implementar la RSE.
1993	Certificación Ambiental Norma ISO 14000.
1997	Publicación de la norma SA8000 de Responsabilidad Social. Creación del GRI, Iniciativa de Reporte Global.
2000	La Unión Europea publica el Libro Blanco sobre Responsabilidad Ambiental. Firma de los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU.
2001	La Comisión Europea publica el Libro Verde.
2003	Normas sobre la Responsabilidad de las Empresas Transnacionales y otras Empresas Comerciales de Naciones Unidas.

Año	Acontecimiento
2005	Implementación del protocolo de Kioto. Es un protocolo de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre el cambio climático que busca medidas contra la contaminación.
2007	El parlamento europeo aprueba la resolución “RSC: Una nueva asociación”.
2019	Hoy en día la RSE, aunque no es obligatoria en la mayoría de las organizaciones, la implementan y esta se encuentra en constante mejora y desarrollo.

Aldeanueva, 2014.

Según los autores Knox & Maklan (2004), se demuestra en la evidencia empírica, que las acciones de la RSC tienen un impacto sobre la reputación de la empresa, en cuanto a su know how, tanto positivos como negativos, como reconocimiento de la marca, buena o mala reputación de la empresa y sobre sus grupos de interés o *stakeholders*, estos grupos son de carácter interno y externo (Tabla 3), de acuerdo con sus necesidades de información y desarrollo por parte de la empresa multinacional. Esto indica que las empresas no solo deben velar por la maximización de sus beneficios, sino contribuir con el desarrollo de sus *stakeholders*.

Tabla 3
Grupos de interés o stakeholders

Tipos de grupos de interés	Denominación
Internos	Accionistas
	Empleados
Externos	Clientes
	Proveedores
	Competidores
	Agentes sociales
	Administraciones públicas
	Comunidad local
	Sociedad y público en general
	Medio ambiente y generaciones futuras

Lizcano y Moneva, 2004.

Otra de las definiciones en la cual se puede apoyar este trabajo, es la planteada por los autores Bondy *et al.* (2008), quienes explican que la RSC engloba un conjunto heterogéneo de políticas y acciones que promueven las empresas de forma voluntaria con el objetivo de satisfacer las expectativas de los grupos de interés. Desde otra perspectiva, la RSC se entiende como el deber que asumen las empresas de compensar el efecto negativo que generan sus actividades en el lugar donde se sitúan, lo anterior se soporta con la definición que hace el autor Sethi (2009), el cual expone que la RSC refleja la percepción que tienen los directivos de los efectos sociales y medioambientales de las actividades que realizan sus empresas y las restricciones que se imponen voluntariamente para amortiguarlas.

Siguiendo con más definiciones, se encuentra que la RSC pide a las empresas una actuación de “buen gobierno corporativo” tanto al interior como al exterior de la misma. Un “buen gobierno corporativo” significa mantener buenas relaciones con su personal, tener transparencia en sus operaciones, respeto por los consumidores y preocupación por el medio ambiente (Kliksberg, 2006).

Así mismo, se habla que la RSC se entiende como el conjunto de medidas y acciones económicas, sociales y ambientales que llevan a cabo las empresas u organizaciones hacia sus *stakeholders* internos (directivos, ejecutivos, trabajadores) y externos (proveedores, acreedores, comunidad, gobierno, medios, sociedad civil), de manera proactiva y en orden no solo de cumplir con sus obligaciones sociales, sino de ir más allá de estas, contribuyendo a través del beneficio general y promoviendo el desarrollo económico incluyente (Jiménez-Peña, 2006).

En definitiva, se evidencia que el factor común entre las definiciones antes expuestas es que la RSC está siendo parte de un proceso de evolución que las empresas han desarrollado a lo largo del tiempo y que es promovida por la sociedad, que cada vez exige más claridad en todos los aspectos relacionados con el desarrollo de su entorno global. Es de anotar que las empresas multinacionales también tienen la oportunidad de ser reconocidas por ser un eslabón esencial en el crecimiento de la economía y por promover actividades que involucren de manera positiva a sus grupos de interés, obteniendo así beneficios para las partes.

Relación entre empresas multinacionales, RSC y Gobierno

Las empresas multinacionales están constituidas por una gran red de unidades empresariales que se extienden por varios países, las cuales son conocidas como sucursales o subsidiarias. A su vez, estas son coordinadas por un equipo

localizado en el país de origen u oficina principal, lo que los obliga a tener varios grupos de interés alrededor de sus empresas, tanto en el país de origen como en el lugar de destino de sus sucursales, considerando además todos los órganos de gobierno que operan en estos lugares, como pueden ser los gobiernos locales, administradoras de entidades públicas, las ONG dedicadas al cuidado del medio ambiente o de las comunidades locales en estos países. Por lo anterior, las multinacionales no solo deben atender un número mayor de grupos de interés, sino que, además, deben cumplir con las expectativas de cada uno de ellos, las cuales al igual que los valores y las normas sociales son diferentes en cada país y van cambiando con el tiempo.

Por su parte, la globalización ha generado en las multinacionales la necesidad constante de cambio y adecuación de su filosofía; es por esto que los Estados han estipulado normas de conducta empresarial que minimicen los impactos sociales y medioambientales que la actividad económica de estas organizaciones genera a corto y largo plazo sobre su espacio geográfico, lo que contribuye a cambiar el modelo de dirección empresarial, el cual solo se enfocaba en la maximización del beneficio económico para los accionistas de la empresa.

El autor Sala i Martín (2006) expone que un flujo entrante de inversión proveniente de estas empresas puede estimular el desarrollo local gracias al aumento y mejora de recursos y capacidades (stock de capital, tecnología, capacidad empresarial y acceso a mercados), aumento de competencia, mejor asignación de recursos, desarrollo de recursos humanos, generación de empleo, etc.

En este sentido, organismos gubernamentales a nivel mundial han creado normativas que las empresas multinacionales deben cumplir para contrarrestar en gran medida los efectos que puedan causar por su actividad, una de ellas creada en el año 1996 fue la norma ISO 14001, la cual habla sobre la implantación de un Sistema de Gestión Medioambiental (SGMA); esta norma se estableció con el fin de concientizar a las empresas en el cuidado del medio ambiente, además de que su cumplimiento es certificable y otorgaba un reconocimiento a nivel internacional.

Adicional a esto, en el año 1997 se publica la primera norma sobre Responsabilidad Social denominada como SA 8000 (Social Accountability International [SAI]), se funda el Global Reporting Initiative (GRI) y el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) crea un grupo de trabajo sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y en 1999 se crea el Dow Jones Sustainability Index (DJSI), primer índice bursátil que registra el rendimiento de las empresas líderes en sostenibilidad y además se crea el Pacto

Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact), adoptando unos principios básicos para la construcción de los pilares de una sociedad más responsable, necesarios para mantener la nueva economía global (Sánchez *et al.*, 2010).

Algunos expertos (Villareal, 2004; Sala i Martín, 2006) consideran la inversión extranjera directa (IED) como el motor del crecimiento económico de un país, dentro de la cual sus principales beneficios son: la transferencia de tecnología, la inversión financiera y la generación de empleo. También exponen que puede generar competencia en el mercado y fomentar la creación de un ambiente empresarial competitivo al incrementar el progreso de los negocios y el crecimiento de los lugares donde se establecen las organizaciones, lo que es visto como una contribución al desarrollo del capital humano y de la comunidad. Es de gran importancia la buena relación entre las empresas y los gobiernos del país donde se sitúan las sucursales, teniendo en cuenta que ambos buscan beneficiarse en términos monetarios, las empresas multinacionales favorecen a los países que ingresan, respecto a generación de empleo, ingresos directos por pago de impuestos, entre otros. Por su parte, estas empresas aumentan su cobertura de mercado y acceden a mano de obra calificada a costos que les permita ser competitivos y excedentes favorables para su operación.

Tal como se mencionó anteriormente, las expectativas de los grupos de interés pueden diferenciarse tanto en el tiempo como en el espacio, lo que obliga a las empresas a desarrollar iniciativas de RSC que se adapten a las condiciones de cada país. Además de esto, tienen la obligación de proyectar en su informe de gestión anual las memorias de RSC con toda la información completa de los lugares donde se ejerce su actividad.

En este sentido, la IED que realizan las multinacionales, ayuda al mejoramiento continuo de los recursos con los que cuentan los países donde se desarrolla la actividad económica, además de que potencia la generación de empleo beneficiando a la comunidad local, que, al contratar personal de esta, dará capacitación en el uso de los métodos de producción y en el uso de tecnologías que sean empleadas para su desarrollo.

Por todo lo anterior, se puede inferir que las empresas multinacionales han tenido efectos positivos en los países de destino, y se han caracterizado por generar empleo y contribuir con el desarrollo económico de los Estados donde se establecen para el desarrollo de sus actividades.

Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en el éxito competitivo de las multinacionales

Son numerosos los beneficios derivados de la adopción de acciones socialmente responsables en todos los ámbitos empresariales, tales como la satisfacción de los recursos humanos, aspectos financieros o ventajas comerciales, por ejemplo. Pero en la base de cualquiera de estos beneficios está la obtención de ventajas competitivas. Es decir, basados en la teoría, se puede decir que las empresas que aplican acciones socialmente responsables logran competir en mejores circunstancias en el mercado y los lleva a tener éxito en el cumplimiento de sus objetivos empresariales.

Cuando una empresa asume voluntariamente el compromiso de la RSC, va más allá de obligaciones reglamentarias, está adoptando un modelo de negocio abierto, uniendo intereses de diversos agentes y consiguiendo calidad y viabilidad, lo que supone que la reputación de las empresas se empiece a configurar como un valioso intangible, capaz de generar ventajas competitivas sólidas y sostenibles en el tiempo (Lizcano y Moneva, 2004).

Autores como Nieto Antolín y Fernández Gago (2004) exponen que muchas empresas han decidido aceptar la nueva concepción de la empresa y las empresas más representativas han formalizado sus prácticas en materia de RSC y las difunden habitualmente. Diversas investigaciones han expuesto las causas de esta generalización, entre los cuales podemos destacar: la presión reguladora e iniciativas promovidas por gobiernos, organizaciones de empresas e instituciones y organismos internacionales (OCDE, UE, ONU).

La relación entre la RSC y el valor empresarial ha sido objeto de estudio en varias investigaciones, según lo observado en fuentes bibliográficas, donde existen áreas en las que las operaciones de RSC son reconocidas como apoyo en la mejora del rendimiento organizacional de las empresas; estas mejoras se reflejan en cuanto a la relación empresa-consumidor, mayor facilidad para conseguir financiación y atracción de talento competitivo. Más concretamente, el éxito competitivo ha sido señalado como un logro clave tras la realización de acciones de RSC, entendiendo por éxito la obtención de unos resultados positivos para la empresa en términos de posicionamiento en el mercado y que van más allá del ámbito financiero (Fernández-Kranz & Santaló, 2010).

La aplicación de la RSC en las multinacionales también hace parte del proceso de generación de reputación y valor que desarrollan las empresas, debido a que

estas invierten en su RSC con un doble propósito, por una parte, contribuyen con el desarrollo y progreso del entorno y, por otra parte, ayudan en la proyección de imagen que se refleja a sus *stakeholders*.

Según lo anterior, la RSC tiene incidencia sobre el nombre de la empresa, su reputación y los efectos financieros al realizar inversiones socialmente responsables, además de que la aplicación de la RSC en las multinacionales, ya sea por presión debido al aumento de la regulación (por parte de gobiernos, organizaciones de empresas e instituciones y organismos internacionales), o por la presión del mercado (con unos consumidores más exigentes) o la presión del mercado financiero (generación de mayores beneficios por parte de accionistas), hace que estas empresas obtengan un valor agregado y se diferencien de su competencia.

Para hablar de los beneficios de la RSC y la reputación de la empresa, los autores Knox & Maklan (2004) exponen que los efectos finales de la RSC sobre la reputación corporativa se pueden dividir en cuatro categorías: ganancias, riesgo asociado a la pérdida de las ganancias, riesgo de costo y reducción de costos (Figura 1).

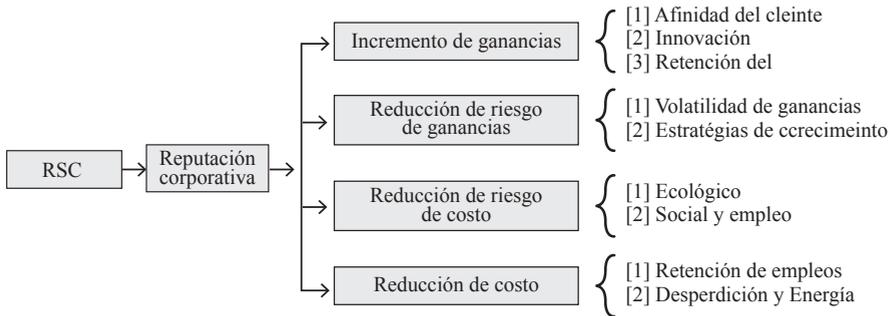


Figura 1. Efectos de la relación entre la RSC y la reputación corporativa. Knox & Maklan (2004).

Según los autores García y Llorente (2009), en el concepto de reputación corporativa que ha ido desarrollando los diferentes expertos en el tema, tanto procedentes del mundo académico como procedentes del mundo de la consultoría, se han repetido dos ideas constantes:

- Que la reputación corporativa de una empresa es consecuencia de una serie de relaciones eficaces y comprometidas con los diferentes *stakeholders* de esa empresa.

- Que la reputación corporativa se identifica con un estudio de consolidación definitiva de la imagen corporativa positiva de esa empresa.

Es de aportar que el incremento de la iniciativa de las empresas en los aspectos relacionados con la RSC viene evolucionando constantemente; es por esto que las empresas multinacionales comenzaron a formalizar dentro de sus procesos las prácticas en materia de RSC y su difusión mediante los medios de comunicación.

En la actualidad, la mayor parte de las empresas listadas en Fortune 500, la cual exhibe de forma anual las 500 mayores empresas estadounidenses de capital abierto a cualquier inversor, según su volumen de ventas, describen en su página web sus logros en materia de RSC y casi la mitad de las incluidas en el Fortune 250 elaboran informes específicos sobre aspectos sociales y medioambientales de sus actividades (Fortune, 2019). También se ha comprobado que las diez empresas más admiradas del mundo, según el ranking de Merco (2019), desarrollan prácticas de RSC y las difunden para aprovechar los efectos positivos que genera la transparencia informativa.

Además de esto, según el artículo publicado en la Revista AECA, titulado *Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa* (Lizcano y Moneva, 2004), la dirección estratégica de la empresa debe ir orientada a satisfacer necesidades diversas, y a veces contrapuestas, de los distintos grupos de interés, introduciendo factores diferenciales de innovación que, desarrollados adecuadamente con los aspectos de dirección y gestión, otorgan a la empresa ventajas competitivas duraderas.

Se puede afirmar entonces que la RSC es una nueva forma de hacer negocios, donde se trata de hacer una integración de los aspectos sociales, económicos y medioambientales con la actividad propia que desarrolla la empresa y que sean de gran aporte al éxito de la misma.

Por su parte, el desempeño con clientes, con proveedores y con los empleados en la gestión de la cadena de valor son importantes para la obtención de ventajas competitivas (Kusyk & Lozano, 2007). Esto quiere decir que la RSC tiene una influencia positiva sobre la apreciación que hace el cliente al realizar una compra y sobre la competitividad en la calidad de los productos que ofrece las empresas, las cuales apuestan por productos que satisfagan a los clientes y que contribuyan con el desarrollo sostenible; además de esto, la RSC aporta en la gestión que se realiza con los empleados, lo que lleva a mejorar su motivación y rendimiento laboral.

Es así como Nieto Antolín (2008) expone que las prácticas de RSC también pueden ayudar a reforzar los recursos internos de las empresas y mejorar la calidad del contexto competitivo en el que operan. Se ha reconocido que las empresas que orientan las prácticas de RSC hacia sus empleados mejoran el clima laboral, reducen el absentismo y los costes derivados de los conflictos laborales. Estas empresas resultan más atractivas ante sus empleados y, por ello, tienen una capacidad superior para atraer y conservar los recursos humanos más competentes.

Adicionalmente, las prácticas de responsabilidad con proveedores, clientes y la comunidad local inciden directamente sobre aspectos clave del contexto competitivo de las empresas, ya que mejoran la oferta de “inputs” o recursos especializados de alta calidad, potencian una demanda sofisticada y exigente, crean un entorno más productivo y transparente y mejoran los sectores relacionados y complementarios (Porter & Kramer, 2002).

Finalmente y según los autores Prahalad & Hammond (2002) que consideran que se puede obtener beneficios de las actuaciones sociales; las empresas pueden obtener ventajas competitivas si se dedican a atender a sectores de menos recursos económicos, y así obtener una nueva fuente de crecimiento de ingresos, una mayor eficiencia y el acceso a la innovación para ayudar a dichos sectores. Por consiguiente, estos factores pueden considerarse como una diferenciación, una ventaja competitiva y un liderazgo en el sector donde desarrollen su actividad estas empresas.

¿Qué pueden hacer los gobiernos para promover la responsabilidad social de las empresas en sus territorios?

La RSC se fundamenta en una visión global de la empresa, y se tiene claro que esta no solo se aplica por ser social o amable con los grupos de interés. La RCS debe estar integrada en la visión y la estrategia global de la empresa y sus *stakeholders*.

Según el autor Vilanova y Dinarés (2009), la matriz conceptual de la RSC que deben ejercer todas las empresas es la que se muestra en la Figura 2.

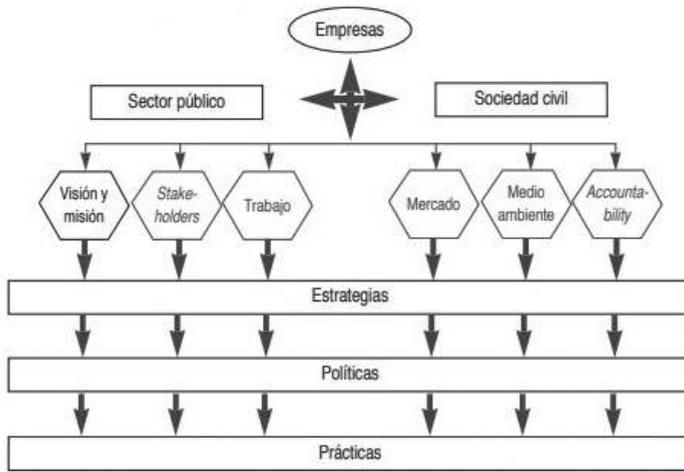


Figura 2. Matriz conceptual de la RSC.
Vilanova y Dinarés, 2009.

Desde esta perspectiva, cabe entender que actualmente la RSC esté presente en los planes de gobierno de los países, es por esto por lo que sus gobernantes se han tenido que enfrentar a un desafío social importante, puesto que se refleja el papel de la empresa en el proceso de desarrollo económico y su contribución en la consecución de los retos sociales y medioambientales que se plantean.

En el contexto europeo, el Libro Verde, *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, y la comunicación *La responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible*, publicados por la Comisión Europea, se han convertido en la referencia cuando se trata de enfocar esta cuestión (Comisión Europea, 2001).

En la aproximación a la RSC que se hace en cada país se condensan varios elementos: la estructura política e institucional, el estilo y la organización de los procesos políticos, la estructura social, la intensidad con que se asume la actitud de voluntariedad, la manera como se describe el papel de las empresas en el ámbito local y nacional, el papel que juegan las ONG y las sociedades civiles, las características del sistema educativo y los valores que se transmiten en él, lo que se espera de los líderes y las tradiciones históricas (Lozano *et al.*, 2005). Lo anterior, hace que la RSC ya no se refiera simplemente a la relación empresa-sociedad, sino que se vea como una manera actual de ver el papel de la empresa en la sociedad, donde se incorporan los elementos desde la perspectiva

de gobierno y sostenibilidad y hace que cada vez sea más necesario que las empresas y los países tengan una clara conciencia de la necesidad de elaborar políticas de RSC que aporten al desarrollo sostenibles y apoyen los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales quieren erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad a nivel global.

Los ODS agregan elementos que van muy de la mano con la RSC, es decir, la RSC que realizan las empresas, en este caso las multinacionales, aportan al cumplimiento de los objetivos mundiales, ya que en su diseño integran tres dimensiones importantes como son: lo económico, lo social y lo ambiental, dando prioridad a la reducción de la pobreza y el hambre, a la defensa de los derechos humanos, al empoderamiento de la mujer como igualdad de género; además de contribuir con la reducción de las desigualdades dentro de cada país y apoyando el consumo sostenible por parte de la población en general.

Los ODS al igual que la RSC tienen como función aportar al crecimiento económico y sostenible de todos los países, que a su vez sea respetuoso con el medio ambiente y la población. Según Gómez Gil (2017/18), un elemento innovador de los ODS es su carácter universal de aplicación en todo el mundo y para todos los países, con una visión holística e interrelacionada en la que cada objetivo se superpone y refuerza mutuamente, con una actuación multinivel simultánea en los espacios locales, regionales, nacionales y globales, apostando por construir una solidaridad global.

En el desarrollo de las políticas públicas sobre RSC es muy importante el contexto social, cultural y político de cada país, según los autores Lozano *et al.* (2005), se puede destacar que mientras en unos países las políticas de RSC se han definido partiendo de los temas sociales y generando una política pública independiente, en otros, la acción gubernamental para la RSC se ha incorporado a la política nacional de sostenibilidad. En este sentido, se centra más en el concepto de desarrollo sostenible.

En algunos países, la RSC no es solo una cuestión conceptual, sino una opción política donde se vincula directamente empresa y sociedad, y la relación entre estos actores sociales y sus políticas de negociación colectiva. La RSC no debe estar desvinculada de los retos políticos y económicos actuales, sino al contrario, debe estar inmersa en los nuevos cambios que ha traído la globalización. De esta forma, se presenta a la RSC como un nuevo modelo de gobernabilidad vinculado a la competitividad nacional y al cumplimiento de los objetivos mundiales.

En última instancia, la acción gubernamental en el campo de la RSC no debe plantearse solo como un debate sobre políticas públicas, sino que los gobiernos deben incluirlo en un contexto mucho más amplio, como un debate sobre modelo de gobernanza, en el marco de la crisis del Estado de bienestar y los nuevos retos generados por la economía globalizada (Lozano *et al.*, 2005).

Finalmente, se evidenció a través del proceso de investigación y consulta que la RSC hace parte de un proceso de evolución que las empresas han desarrollado a lo largo del tiempo y que cada vez es más promovida por la sociedad, la cual exige constantemente más claridad en todos los aspectos relacionados con el desarrollo de su entorno global. Así mismo, se refleja que el papel de las empresas multinacionales también debe ser reconocido, pues son un eslabón esencial en el crecimiento de la economía, al promover actividades que involucran de manera positiva a sus grupos de interés obteniendo así beneficios para las partes.

Igualmente, se pudo constatar que la RSC no es solo una cuestión conceptual, sino una opción política, donde se vincula directamente la empresa y la sociedad y la relación entre todos sus actores sociales; es allí donde se evidencia que las políticas de RSC no deben estar desvinculadas de los retos políticos y económicos actuales de las empresas y los países donde estas se sitúan, sino que deben estar inmersas en los nuevos cambios que ha traído la globalización, donde se presenta la RSC como un nuevo modelo de gobernabilidad vinculado a la competitividad nacional y al cumplimiento de los objetivos de desarrollo mundial.

También se evidencia que cuando una organización asume facultativamente el compromiso de la RSC, se acoge a un modelo de negocio abierto, donde en su estrategia siempre están presente sus *stakeholders*, y donde se le da relevancia a la visión que tienen estos de la empresa, pues son ellos quienes están en constante contacto con los productos o servicios que las empresas desarrollan y son los encargados de proyectar el valor de la marca en la sociedad, lo que puede beneficiar o no a la empresa según la reputación que esta tenga frente a sus grupos de interés.

Otro de los puntos importante en el desarrollo del trabajo, es que se demuestra que la presión que han ejercido los nuevos consumidores también ha llevado a que las multinacionales realicen un mayor esfuerzo en mantener unas políticas de RSC coherentes, prácticas y que de verdad aporten al crecimiento y desarrollo de sus comunidades tanto a nivel social, laboral y medioambiental.

Así pues, gracias a que los consumidores somos más conscientes de los productos que adquirimos y de cómo se desarrollan, es lo que ha llevado a que las empresas se preocupen por mostrar prácticas de buen gobierno, donde se relacionen todos los aspectos que están dentro de la RSC, además de que estas le den un valor significativo a la elaboración de sus políticas y la toma de decisiones a la hora de invertir de una manera sostenible.

Las empresas multinacionales son conscientes de que su contribución al desarrollo sostenible depende en gran medida de cómo desarrollen sus operaciones dentro y fuera de la organización, además reconocen que son ellas quienes aportan al crecimiento económico y social de los lugares donde desarrollan su actividad, en este sentido, la importancia de la responsabilidad social para las organizaciones radica principalmente en el desarrollo de un sistema de gestión que beneficie tanto a la empresas como a sus empleados, clientes, proveedores accionistas, el medioambiente y la comunidad en general. Por otra parte, creo firmemente que a las empresas se les debe dar una oportunidad y no estar siempre pendiente de lo negativo, se debe ahondar más en las actividades que desarrollan para contrarrestar muchos de los daños ocasionados que realizan a las comunidades y al medioambiente, y creer en que se puede lograr un cambio en cuanto a la manera de hacer negocio de una forma sostenible y amigable con el medioambiente. Además, la RSC es una forma de crear valor a largo plazo que las empresas deben seguir desarrollando aún más para que esto se les convierta en el mejor intangible que poseen y puedan competir con base en criterios de calidad y buenas prácticas.

Conclusiones

Se evidenció a través del proceso de investigación que, la RSC hace parte de un proceso de evolución que las empresas han desarrollado a lo largo del tiempo que cada vez es más promovida por la sociedad, la cual exige constantemente más claridad en todos los aspectos relacionados con el desarrollo de su entorno global. Así mismo, se refleja que el papel de las empresas multinacionales también debe ser reconocido, pues son un eslabón esencial en el crecimiento de la economía, al promover actividades que involucran de manera positiva a sus grupos de interés obteniendo así beneficios para las partes.

Dada la investigación realiza, se puede concluir que las empresas multinacionales en un contexto global se constituyen como un factor importante para el desarrollo de las economías, dado que estas generan flujos de inversión de capital, en pro de apalancar un mercado específico y obtener beneficios de

este, son potenciadoras de la unidad productiva y por lo general, crean grandes cantidades de empleos directos en el lugar al que acceden.

La RSC puede ser un tema controvertido, dado que de las multinacionales se espera que generen acciones en beneficio de los territorios donde se ubican, especialmente cuando su actividad económica se relaciona con la explotación de materias primas, según el informe de Corporate Excellence sobre gestión de intangibles (2019), la inversión sostenible ya es considerada una opción rentable. Actualmente existen carteras con paquetes ESG (por sus siglas en inglés Environmental, Social, Governance) que permiten a los inversionistas conocer y medir el impacto medioambiental y social de sus inversiones. Es por esto por lo que a los inversionistas les llama la atención las empresas que desarrollen buenas prácticas de gobierno, puesto que quiere decir que sus cuentas y estrategias de mercado pueden generar beneficios a largo plazo y satisfacer sus necesidades en cuanto a inversión; sin desconocer que también puede haber inversionistas que se interesen por los rendimientos y no en las buenas prácticas.

Por otra parte, las empresas multinacionales son conscientes de que su contribución al desarrollo sostenible depende en gran medida de como desarrollen sus operaciones dentro y fuera de la organización, además conocen que son ellas quienes aportan al crecimiento económico y social de los lugares donde desarrollan su actividad, en este sentido, la importancia de la responsabilidad social para las organizaciones radica principalmente en el desarrollo de un sistema de gestión que beneficie tanto a la empresas como a sus empleados, clientes, proveedores accionistas, el medioambiente y la comunidad en general.

Referencias

- Aldeanueva, I. (2014). Antecedentes y evolución histórica de la responsabilidad social corporativa. *Strategos*, 6(12), 75-82.
- Belda-Calatayud, E. (2016). *La responsabilidad social corporativa en el sector turístico español* [Tesis de pregrado, no publicada]. Universidad Politécnica Valenciana.
- Bondy, K., Matten, D., & Moon, J. (2008). Multinational corporation codes of conduct: governance tools for corporate social responsibility?. *Corporate Governance: An International Review*, 16(4), 294-311.
- Bouslah, K., Kryzanowski, L., & M'Zal, B. (2018). Social performance and firm risk: Impact of the financial crisis. *Journal of Business Ethics*, 149, 643-669.
- Bowen, H. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. University of Iowa Press.
- Comisión Europea. (2001). *Libro verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. <https://observatoriorsc.org/libro-verde-fomentar-un-marco-europeo-para-la-responsabilidad-social-de-las-empresas/>
- Corporate Excellence. (2019). Somos un celerador de innovación, formación y conocimiento en reputación, marca, comunicación, sostenibilidad e intangibles. *Corporate Excellence*.
- Durán, J. (2001). *Estrategia y economía de las empresas multinacionales*. Pirámide.
- Evans, G., & Newnham, J. (1998). *The penguin dictionary of international relations*. Penguin Reference.
- Fernández-Kranz, D., & Santaló, J. (2010). When necessity becomes a virtue: the effect of product market competition on corporate social responsibility. *Journal of Economics & Management Strategy*, 19(2), 453-487.
- Fortune. (2019). *World's most admired companies*. <https://fortune.com/worlds-most-admired-companies/2020/search/?ordering=asc>
- García, M., y Llorente, C. (2009). La responsabilidad social corporativa: una estrategia para conseguir imagen y reputación. *Icono 14*, 7(2), 95-124.
- Gómez-Gil, C. (2017/18). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): una revisión crítica. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, 140, 107-118.

- Jiménez-Peña, G. (2006). Más allá de la sesponsabilidad social empresarial: hacia un punto de vista de la ciudadanía corporativa deliberativa. *Vox Populi*, 5, 25-30.
- Jones, G. (2005). *Multinationals and global capitalism. From the nineteenth to the twenty-first century*. Oxford University Press.
- Kliksberg, B. (2006). *Ética empresarial: ¿moda o demanda imparable?*. http://cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_etica_moda.pdf
- Knox, S., & Maklan, S. (2004). Corporate social responsibility: Moving beyond investment towards measuring outcomes. *European Management Journal*, 22(5), 508-516.
- Kusyk, S., & Lozano, J. (2007). SME social performance: A four-cell typology of key social issue drivers and barriers on social issues and their implitacions for stakeholder theory. *Corporate Governance*, 7(2), 229-239.
- Lizcano, J., y Moneva, M. (2004). Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa. *Revista AECA*, 68, 31-36.
- Lozano, J., Albareda, L., y Tamyko, Y. (2005). ¿Qué pueden hacer los gobiernos para promover la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE)? *CIRIEC*, 53, 53-64.
- Merco. (2019). *Responsabilidad y gobierno corporativo*. [ttp://www.merco.info/es/ranking-merco-responsabilidad-gobierno-corporativo](http://www.merco.info/es/ranking-merco-responsabilidad-gobierno-corporativo)
- Naciones Unidas. (2019). *Informe sobre las inversiones en el mundo 2019*. UNCTAD.
- Nieto-Antolín, M. (2008). La difusión de las prácticas de responsabilidad social en las empresas multinacionales. *Pecvnia, Monográfico*, 33-64.
- Nieto-Antolín, M., y Fernández Gago, R. (2004). Responsabilidad social corporativa, la ultima innovación en management. *Universia Business Review*, 5(1), 28-39.
- Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. (2019). *Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa*. <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>
- Pla-Barber, J., y León, F. (2004). *Dirección de Empresas Internacionales*. Pearson Educación.

- Porter, M., & Kramer, M. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 56-68.
- Prahalad, C., & Hammond, A. (2002). Serving the world's poor, profitably. *Harvard Business Review*, 80(9), 48-57.
- Quesada-Chaves, F. (2014). *La red trampolín: multinacionales en Latinoamérica* [Tesis de doctorado]. Universidad de Valencia. [http://mobiroderic.uv.es/bitstream/handle/10550/35174/TESIS%20DO%20CTORAL%20\(Federico%20Quesada%20Chaves\).pdf?sequence=1&is%20Allowed=y](http://mobiroderic.uv.es/bitstream/handle/10550/35174/TESIS%20DO%20CTORAL%20(Federico%20Quesada%20Chaves).pdf?sequence=1&is%20Allowed=y)
- Sala i Martín, X. (2006). *Globalización y reducción de la pobreza*. FAES.
- Sánchez, M., García, E., y Pardo, R. (2010). Análisis de herramientas de sostenibilidad y RSC para su aplicación a la industria de procesos. *Estudios Empresariales*, 2, 81-98.
- Sethi, P. (2009). A conceptual framework for environmental analysis of social issues and evaluation of business response patterns. *Academy of Management Review*, 4(1), 29-56.
- Vilanova, M., y Dinarés, M. (2009). *Modelo de indicadores de RSE para pymes. Manual de uso*. ESADE.
- Villareal, C. (2004). Las teorías de la localización de la inversión extranjera directa: una aproximación. *Innovaciones de Negocios*, 1(2), 245-263.
- Willetts, P. (2001). *Transnational actors and international organizations in global politics*, en John Baylis y Steve Smith, *The globalization of world politics, an introduction to international relations*. Oxford University Press.

Para citar este artículo:

Restrepo, D. y Mosquera, J. (2020). Relación entre la responsabilidad social corporativa y las multinacionales. *En-Contexto*, 8(13), 47-68.



La presencia de un modelo de gobernanza en la gerencia estratégica de proyectos: caso aplicable a empresas de consumo masivo

*The presence of a governance model in project management:
the case of mass consumption companies*

Recibido: 15-03-2020 • Aprobado: 09-11-2020 • Página inicial: 69 - Página final: 105

Carlos Alberto Restrepo Carvajal*
Simón Andrés Ramos Sierra**

Resumen: este artículo constituye una propuesta metodológica para desarrollar una oficina de gerenciamiento de proyectos que articule la estrategia y la gestión de proyectos desde la perspectiva de un modelo de gobernanza claro y efectivo para el sector de consumo masivo. La metodología utilizada se fundamentó en una investigación de tipo exploratorio-deductivo debido a que, a partir de una conceptualización general, soportada en un análisis documental y perceptual, se estableció el diseño de la oficina de gerenciamiento de proyectos. Además, se presenta una propuesta técnica para el entendimiento y la imbricación entre la estrategia organizacional y la gestión de proyectos como generadoras de valor para los grupos de interés. Por otra parte, se definen y desarrollan: un cuadro de mando integral para gestionar proyectos, un esquema de selección y priorización de proyectos alineado con la estrategia organizacional y un despliegue descriptivo de los beneficios de la aplicación del modelo de gobernanza.

Palabras clave: estrategia; gerencia; gobernanza; organización; proyectos.

Abstract: This article constitutes a methodological proposal to develop a project management office that articulates strategy and project management from the perspective of a clear and effective governance model for the mass consumer sector. The methodology used was based on an exploratory-deductive type of research from a general conceptualization, supported by a documentary and perceptual analysis, to establish the design of the project management office. In addition, a technical proposal is presented for the understanding and interweaving between organizational strategy and project management as generators of value for stakeholders. On the other hand, the following topics are defined and developed through the proposal: a balanced scorecard to manage projects, a project selection and prioritization scheme aligned with the organizational strategy and a descriptive display of the benefits of applying the governance model.

Keywords: Strategy; management; governance; organization; projects.

JEL: M10 - M13 - M19

* Magister en Administración (MBA), Magister en Ingeniería, PhD, Medellín-Colombia.
carlos.restrepo.carvajal@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1889-3340>

** Magister en Administración (MBA), Universidad EAFIT, Medellín-Colombia.
siandramo@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4547-0976>

A presença de um modelo de governança na gestão estratégica de projetos: um caso aplicável a empresas de consumo massivo

Resumo: este artigo constitui uma proposta metodológica para o desenvolvimento de um escritório de gerenciamento de projetos que articule a estratégia e a gestão de projetos na perspectiva de um modelo de governança claro e eficaz para o setor de consumo de massa. A metodologia utilizada baseou-se no tipo de pesquisa exploratório-dedutiva, pois, a partir de uma conceituação geral, apoiada em uma análise documental e perceptual, foi estabelecido o desenho do escritório de gerenciamento de projetos. Além disso, é apresentada uma proposta técnica para compreensão e entrelaçamento entre estratégia organizacional e gestão de projetos como geradores de valor para as partes interessadas. Por outro lado, são definidos e desenvolvidos: um balanced scorecard para gestão de projetos, um esquema de seleção e priorização de projetos alinhado à estratégia organizacional e uma apresentação descritiva dos benefícios da aplicação do modelo de governança.

Palavras-chave: estratégia; gestão; governança; organização; projetos.

Introducción

La gerencia estratégica de proyectos tiene como objetivo principal enlazar la gestión de proyectos, programas y portafolios con la gestión estratégica. Para efectos del ámbito empresarial, dicha alineación permite que la estrategia organizacional (corporativa o competitiva) sea desarrollada, materializada y desplegada a través de proyectos que permitan la gestión de planes realistas y coherentes con las necesidades y realidades organizacionales para que las empresas alcancen sus metas. La investigación se direccionó hacia el sector de consumo masivo dado que en él se presentan volúmenes importantes de proyectos, derivados de los desarrollos, las implementaciones y los cambios que presentan el entorno cambiante y acelerado; aunado al hecho de que, en dicho sector, las investigaciones y aplicaciones en este campo son diversas e imprecisas, por lo que la propuesta busca dar un marco general aplicable para empresas de este tipo. Además, en esta propuesta se incorpora la gestión de los grupos de valor, como aliados estratégicos para el posicionamiento de la gestión de proyectos en las compañías de consumo masivo.

El posicionamiento de la gestión de proyectos en el entorno, a través de las capacidades estratégicas, tácticas y operativas, permite generar un relacionamiento con el consumidor más fuerte, derivando en mayores beneficios para los grupos de valor. De igual manera, una adecuada gestión de proyectos permea las decisiones organizacionales, considerando líneas base y pronósticos.

Para el desarrollo de una cultura de gerencia estratégica de proyectos, es necesario contar con una estructura capaz de soportar y garantizar la implementación de la metodología, los procesos, las herramientas y demás elementos requeridos para agilizar, flexibilizar y simplificar las decisiones en la organización. En este sentido, se potencia la sostenibilidad y los principios de valor compartido, mediante la implementación de una oficina de gerenciamiento de proyectos, que logra los resultados esperados y alcanza su éxito asociado con un modelo de gobernanza aprobado y apalancado en los más altos niveles directivos de la organización y desplegados a través de las políticas de la empresa.

La gerencia estratégica de proyectos focaliza sus esfuerzos en que la gestión soporte la ejecución de la estrategia de una organización como un proceso de negocio clave, que le permita a la compañía implementar sistemas que generen valor (Srivannaboon & Milosevic, 2006). En el papel, las estrategias de la organización se deberían ejecutar a través de proyectos; no obstante, en la práctica, esta premisa dista de la realidad, debido a que es difícil pasar de una

idea a un grupo de acciones que permita definir los proyectos necesarios para ejecutar la estrategia (Crawford *et al.*, 2008).

De acuerdo con el Project Management Institute (PMI), cada vez más las organizaciones reconocen que la gestión de portafolios puede ayudarles a tomar las decisiones que los diferencian de sus competidores, y, por ende, les permitan incrementar su competitividad. Además, indica que, al fomentar la comprensión de la gestión de portafolios, programas y proyectos entre los directivos, las organizaciones aumentan su capacidad para garantizar que los proyectos y los programas cumplan la estrategia organizacional (PMI, 2013). A la luz de lo anterior, es evidente el reto organizacional que tienen las organizaciones, en el que se refleja una desarticulación entre los niveles estratégico y táctico, lo que impide la generación de valor y relacionamiento con grupos de interés; también demuestra la carencia de un modelo efectivo de gobernanza que permita trascender hacia una gerencia estratégica de proyectos.

En la búsqueda de investigaciones realizadas sobre gobernanza en los últimos años, lideradas desde los puntos de vista de diferentes disciplinas de múltiples corrientes de investigación, se hace necesaria la revisión de definiciones que contengan elementos de supervisión y dirección. Si bien existen varias definiciones en uso, cada una está asociada con una corriente de investigación en particular y los investigadores explican con claridad cómo se vincula lo que están estudiando con dichas corrientes. Los estudios recientes están comenzando a extender la gobernabilidad como una necesidad en todas las organizaciones, en lugar de acotarla solo a su parte superior (PMI, 2016).

La investigación sobre gobernanza en revistas relacionadas con proyectos tiende a utilizar una amplia variedad de definiciones y tendencias y, a menudo, combina la gobernabilidad con la administración. Existe confusión entre la gobernanza de un solo proyecto, la que se ejerce sobre un proyecto, la de la gestión de proyectos y la de redes complejas de organizaciones (PMI, 2016).

A partir de 2014, los estándares del PMI proporcionan varias definiciones en relación con los diferentes niveles de gestión de proyectos que operan en las organizaciones. Dada la necesidad reconocida de adaptar la gobernanza a la organización para la que fue diseñada, y si se piensa en Proyectos, Portafolios y Programas (PPP) que se administran en diferentes niveles de una organización, este enfoque puede estar justificado. Sin embargo, los estándares del PMI continúan la tendencia de investigación de combinar actividades de gestión y gobernabilidad (PMI, 2016).

Existe muy poca evidencia empírica sobre la gobernanza específica de PPP fuera de las revistas relacionadas con proyectos, excepto en las revistas de Tecnología de Información (TI). Casi no hay evidencia empírica de la efectividad de la gobernanza de PPP, aparte de los comités de patrocinio y dirección. Existe una evidencia empírica de gran cantidad de información y en aumento de que el patrocinio efectivo del proyecto afecta tanto su gestión como su éxito empresarial. Hay un campo creciente de literatura empírica que explora el papel del comité directivo, aunque los resultados son ambiguos, porque hay confusión de gobierno y gestión. Todo el mundo en la literatura del proyecto parece suponer que usa el término “gobernanza” y no define su significado o usa su propia definición en lugar de basarse en otros y, en forma específica, no se basa en la literatura de administración general. Al parecer desde 2014 ha aumentado el enfoque hacia la gobernabilidad y los esfuerzos para producir evidencias de su aplicación (PMI, 2016).

Frente a la escasez del trabajo empírico relacionado con gobernanza de proyectos, en la mayoría de las investigaciones se sugiere que las relaciones estructurales funcionen de la siguiente manera:

- El gobierno corporativo se centre en la supervisión y dirección, a través del mecanismo de la gestión de portafolios y la creación de marcos de tipo Organizational Project Management (OPM) o Dirección Organizacional de Proyectos.
- Los patrocinadores, los comités directivos y organismos de gestión de portafolio (de proyectos y programas) proporcionen el vínculo entre la gestión de proyectos y la gestión estratégica y gobernanza corporativa.
- La gestión de proyectos y programas tenga nivel de gestión.

Los múltiples antecedentes, interrogantes y problemáticas llevan a que el objetivo principal de este trabajo sea proponer el desarrollo de una oficina de gerenciamiento de proyectos, a través de un modelo de gobernanza para el sector de consumo masivo, que materialice la gerencia estratégica de proyectos a partir de sinergias, generación de valor y maximización de la efectividad en la gestión organizacional.

Lo anterior soportado por los siguientes objetivos específicos:

- Definir un modelo de gobernanza de proyectos para el sector de consumo masivo.

- Estructurar una oficina de gerenciamiento de proyectos en el sector de consumo masivo.
- Definir un cuadro de mando integral para proyectos del sector de consumo masivo.
- Desarrollar un esquema de selección y priorización de proyectos para el sector de consumo masivo.
- Detallar los beneficios de aplicar el modelo de gobernanza para desarrollar una oficina de gerenciamiento de proyectos en el sector de consumo masivo.

Marco teórico

Gestión de proyectos

Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos, implica que estos tengan un principio y final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto, cuando se termina el proyecto, porque sus objetivos no se cumplen o no pueden ser cumplidos o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto (PMI, 2017a).

El Project Management Institute es una organización fundada en 1969, que busca madurar la profesión de la gerencia de proyectos y, a través de ella, mejorar el éxito de las empresas. La guía del PMBOK® (PMI, 2017a) es una de las herramientas más conocidas y utilizadas de la entidad mencionada y presenta un conjunto de buenas prácticas que han comprobado su valor y su utilidad en la aplicación de la gerencia de proyectos. Esta guía se divide en las siguientes diez áreas del conocimiento, utilizadas por lo general en la ejecución de los proyectos:

- Gestión de la integración del proyecto.
- Gestión del alcance del proyecto.
- Gestión del cronograma del proyecto.
- Gestión de los costos del proyecto.
- Gestión de la calidad del proyecto.
- Gestión de los recursos del proyecto.
- Gestión de las comunicaciones del proyecto.
- Gestión de los riesgos del proyecto.
- Gestión de las adquisiciones del proyecto.
- Gestión de los interesados del proyecto.

Una de las aproximaciones mediante la que se puede enlazar la gestión de proyectos con la estrategia organizacional es la implementación de la gestión de portafolios (Wessels, 2007). Para entender en forma más clara la gerencia estratégica de proyectos y la gestión de portafolios, primero se debe entender lo que son “los programas, que son un grupo de proyectos, programas secundarios y actividades de programas relacionados cuya gestión se realiza de manera coordinada para obtener beneficios que no se obtendrían si se gestionaran de forma individual” (PMI, 2017b, p.23), mientras que “los portafolios son una colección de proyectos, programas, portafolios secundarios y operaciones gestionados como un grupo para alcanzar los objetivos estratégicos” (PMI, 2017b, p.23). Por lo anterior, el portafolio se consolida como un conjunto de elementos que reflejan y afectan los objetivos estratégicos de la organización.

Oficina de gerenciamiento de proyectos

En las organizaciones se constituye un área encargada de la gerencia estratégica de proyectos, bautizada como la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO), que es una estructura de gestión que estandariza los procesos de gobierno relacionados con el proyecto y hace más fácil compartir recursos, metodologías, herramientas y técnicas. Las responsabilidades de una PMO pueden abarcar desde el suministro de funciones de soporte para la dirección de proyectos hasta la responsabilidad de la propia dirección de uno o más proyectos, tomar decisiones clave a lo largo del ciclo de vida, hacer recomendaciones, poner fin a proyectos o tomar otras medidas (PMI, 2017a).

Una PMO es la entidad organizacional que define y mantiene los estándares de procesos relacionados con la gestión de portafolios, programas y proyectos. La PMO puede ser el implementador o el destinatario de la Gestión Organizacional de Proyectos (OPM), dado que pueden existir diferentes tipos de PMO dentro de una organización que difieran en alcance, autoridad, jerarquía de informes y responsabilidades (PMI, 2016).

Dependiendo de las necesidades de la organización, la cultura y estructura, la PMO puede operar en un nivel empresarial, de unidad de negocios, división o funcional (por ejemplo, TI, I + D y mercadeo). También puede haber una PMO de propósito específico según la necesidad de la organización. Por ejemplo, se puede formar una PMO de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) para administrar la implementación del ERP, que puede afectar a todas las personas de la empresa, debido a las implicaciones de los recursos humanos y procesos financieros. El establecimiento de una PMO resalta la necesidad de un marco

de gobierno estructurado y formalizado que no existía y la PMO en sí puede asumir funciones de gobierno (PMI, 2016).

Una PMO soporta el gobierno de OPM de las siguientes maneras:

- Desarrollar marcos de gobierno, jerarquías y relaciones de organización.
- Supervisar la alineación estratégica del portafolio, el programa y proyecto, y facilitar las decisiones clave.
- Supervisar la integración del portafolio, el programa y los procesos del proyecto.
- Alinear y optimizar componentes de cartera, programa y proyecto con el fin de apoyar propuestas de componentes y evaluaciones.
- Facilitar la priorización, autorización y asignación de recursos.
- Desarrollar y mantener estándares y metodologías de gestión de portafolios, programas y proyectos.
- Negociar y coordinar recursos entre la cartera, el programa y los componentes del proyecto o entre portafolios.
- Evaluar y escalar problemas y riesgos.
- Llevar a cabo revisiones detalladas de portafolios, programas y proyectos.
- Monitorear el portafolio, el programa y desempeño del proyecto (real versus planeado), y los indicadores clave de desempeño.
- Realizar auditorías legales, regulatorias, ambientales, financieras y de cumplimiento.
- Hacer seguimiento del cumplimiento de las políticas y los procedimientos.
- Facilitar el compromiso y el acuerdo de las partes interesadas en toda la organización.
- Asignar gerentes de portafolio, programa y proyecto para implementarlos.

Según Gerard Hill (2004), el rol de la PMO es entender y aplicar las prácticas modernas en la gestión de proyectos; además, adaptar e integrar los intereses comerciales con los esfuerzos de gestión de proyectos en la organización; así las funciones de la PMO se clasifican en cinco etapas (Tabla 1).

Tabla 1
Etapas de una PMO, según Hill (2004)

Alineación estratégica				
Soporte en el proceso			Madurez del negocio	Etapa 5
Control del proceso		Etapa 3	Etapa 4	
Supervisión del proyecto	Etapa 2			
Etapa 1				
OFICINA DE PROYECTOS	PMO BÁSICA	PMO ESTÁNDAR	PMO AVANZADA	CENTRO DE EXCELENCIA
Generar los entregables del proyecto según cronograma, con buen uso de recursos.	Provee una metodología de gerencia de proyectos estándar y repetitiva para uso de todos los proyectos.	Establece capacidades e infraestructura para apoyar y gobernar un ambiente cohesivo en proyectos.	Aplica capacidades intensas y globales en gerencia de proyectos para alcanzar los objetivos del negocio.	Gestiona mejora continua y colaboración entre departamentos para alcanzar las metas estratégicas del negocio.
Uno o más proyectos.	Múltiples proyectos.	Múltiples proyectos.	Múltiples proyectos.	Múltiples proyectos.
Un gerente de proyecto.	Múltiples gerentes de proyectos.	Múltiples gerentes de proyectos.	Múltiples gerentes de proyectos.	Múltiples gerentes de proyectos.
	Un gerente de programa.	Múltiples gerentes de programas.	Múltiples gerentes de programas.	Múltiples gerentes de programas.
	Grupo con dedicación parcial para la PMO.	Grupo con dedicación total para la PMO.	Gerente de la PMO.	Gerente de la PMO.
			Grupo con dedicación total para la PMO para funciones técnicas y de apoyo.	Grupo con dedicación total para la PMO para funciones técnicas.
				Personal de apoyo a la PMO en toda la organización.

Traducción de texto original en inglés de Hill (2004, p.46).

Para complementar las definiciones de Hill (2004), se relacionan las siguientes clasificaciones para establecer una oficina de gerenciamiento de proyectos a partir del alcance, nivel de responsabilidad y control requeridos, que fueron definidas por Casey & Peck (2001):

- **Estación meteorológica (weather station):** este modelo rastrea y reporta eventos de los proyectos sin influir en forma directa en ellos, es decir, comunica los diversos aspectos de la ejecución del proyecto a los diferentes interesados. Es usual el uso de la metodología de Valor Ganado para la generación de alertas tempranas. Las funciones básicas de una PMO del tipo de la estación meteorológica pasan por dar respuesta a las siguientes preguntas para cada uno de los proyectos en curso:
 - ✓ ¿Cuál es el progreso del proyecto? (por lo general este reporte se hace para los hitos establecidos en la Estructura de División del Trabajo (EDT) y con posterioridad en el cronograma).
 - ✓ ¿Cuál porcentaje del presupuesto del proyecto se ha ejecutado?
 - ✓ ¿Cuál porcentaje del presupuesto se debería haber ejecutado para el momento actual del proyecto?
 - ✓ ¿Cuáles son los principales riesgos que afronta el proyecto en la actualidad?

- **Torre de control (control tower):** ejerce un poco más de control sobre los proyectos, mediante las diferentes etapas de los respectivos ciclos de vida. Estandariza políticas y procedimientos para gobernar la planificación, ejecución y gerencia de proyectos. De igual manera, sugiere la creación de un comité para seleccionar y definir estándares sobre los proyectos. Las funciones básicas de una PMO del tipo de la torre de control son establecer las normas para la gestión de proyectos, brindar apoyo a los gerentes de proyectos sobre la forma correcta de seguir las normas, cumplirlas y mejorar las establecidas.

- **Agrupación de recursos (resource pool):** corresponde a un inventario de recursos disponibles para los jefes y gerentes de proyectos en el desarrollo de los correspondientes ciclos de vida. Las funciones básicas de una PMO del tipo de agrupación de recursos son brindar a la organización un grupo de directores de proyectos calificados, capacitados y aptos para el tipo de proyectos a los que se asignan y asegurar que estos se realicen de forma correcta.

Criterios para la selección y priorización de proyectos

La selección y priorización de proyectos, en los ámbitos estratégico y operativo, es a menudo la diferencia entre el éxito y el fracaso de una empresa y es, a su vez, la función esencial de una PMO estándar. Por ello, toda organización necesita una serie de criterios básicos, porque sin ellos es complejo establecer prioridades de manera efectiva. Los criterios definidos en una priorización establecen en orden jerárquico los proyectos que garantizan mayores beneficios, asociando los recursos necesarios, restricciones, supuestos y externalidades.

La forma más conocida para seleccionar los proyectos que hacen parte de un portafolio que responda a la estrategia organizacional es a través de un comité corporativo, que establezca criterios ponderados para tener la capacidad de distinguir entre el valor que otorga un proyecto de un área u otra, o un proyecto que involucre dos áreas o más, frente a uno de una sola área, de modo que se disminuya la subjetividad. Para la selección y priorización de proyectos se consideran cinco grupos de técnicas, entre los cuales se propone para cada uno de ellos una subclasificación (Fernández Carazo *et al.*, 2008):

- **Modelos económicos:** Valor Actual Neto (VAN) de los beneficios netos de un proyecto, Tasa Interna de Rentabilidad (TIR), período mínimo de reembolso o recuperación de la inversión y ratio entre beneficio y costo.
- **Modelos de teoría de la decisión:** tablas de decisión y árboles de decisión, que muestran la gama de posibles resultados y decisiones posteriores realizadas después de la resolución inicial.
- **Métodos basados en pesos y ordenación (ranking):** estos modelos permiten determinar una jerarquía u orden (ranking) de preferencia de los proyectos candidatos con base en un conjunto de criterios, para que, con posterioridad, el agente decisor, en función de los recursos disponibles, seleccione los proyectos en orden hasta agotar los recursos (Fernández Carazo *et al.*, 2008):
 - ✓ **Modelos comparativos:** conteo de la dominancia y método de la escala anclada.
 - ✓ **Modelos de puntaje:** lista de chequeo, modelos de puntaje tradicional, análisis de utilidad multiatributo y Modelo de Jerarquía Analítica (AHP).
 - ✓ **Otras técnicas:** análisis de conglomerados y Análisis Envolvente de Datos (DEA).

- ✓ **Modelos de programación matemática:** con estos modelos, de manera genérica, se obtiene una o más soluciones que obedezcan las restricciones establecidas y optimicen la/s función/es objetivo/s (Fernández Carazo *et al.*, 2008). Entre ellos que se distinguen: programación monoobjetivo, programación multiobjetivo y programación por metas.

Gobernanza de proyectos

Existen diversos tipos de gobernanza, incluidas la gobernanza organizacional, la de la dirección organizacional de proyectos (OPM) y la de portafolios, programas y proyectos. La gobernanza organizacional es una forma estructurada de proporcionar dirección y control a través de políticas y procesos para cumplir las metas estratégicas y operativas. Por lo general, la gobernanza organizacional está a cargo de una junta directiva para garantizar la rendición de cuentas, la imparcialidad y transparencia a sus interesados. Los principios, decisiones y procesos de la gobernanza organizacional pueden influir y afectar la de portafolios, programas y proyectos de las siguientes maneras (PMI, 2017a):

- Para hacer cumplir los requisitos legales, regulatorios, normativos y de cumplimiento.
- Para definir responsabilidades éticas, sociales y ambientales.
- Para especificar las políticas operativas, legales y de riesgo.

Según el PMBOK® (PMI, 2017a), la gobernanza del proyecto consiste en el marco, las funciones y los procesos que guían las actividades de dirección del proyecto, con el fin de crear un producto, servicio o resultado único para cumplir las metas organizacionales, estratégicas y operativas. La gobernanza del proyecto incluye guiar y supervisar la gestión del trabajo del proyecto, asegurar la adhesión a las políticas, los estándares y guías, establecer roles, responsabilidades y autoridades de la gobernanza, tomar decisiones sobre escalamiento de riesgos, cambios y recursos (por ejemplo: en equipo, financieros, físicos e instalaciones), asegurar el adecuado involucramiento de los interesados y monitorear el desempeño.

Por su parte, la gobernanza de proyectos supone el qué (la toma de decisiones, emisión de orientaciones y supervisión y aseguramiento de la gestión), es decir, procesos de control y orientación para los proyectos; la dirección o gerenciamiento de proyectos, de otro lado, suponen el cómo (la organización, la gestión, hacer el trabajo y generar resultados), es decir, procesos de inicio, planeación, ejecución, monitoreo y control y cierre para los proyectos (Figura 1).

Para definir un modelo de gobernanza efectivo se hace necesario tener como insumos los objetivos y las metas estratégicas organizacionales, la estructura organizacional, los órganos de gobierno, las políticas y los procedimientos, las necesidades y metas organizacionales adoptadas por el gobierno corporativo, la metodología de gestión de portafolios, programas y proyectos, el estado del portafolio; el inventario de componentes y su estado y el conocimiento de los diferentes patrocinadores de proyectos, programas y portafolios (PMI, 2016).

Para darle vida al modelo de gobernanza se requiere una estructura compuesta por:

- a) Un órgano de gobernanza, que se caracteriza por ser un grupo temporal o permanente, compuesto por miembros de áreas de responsabilidad y con autoridad para orientar y tomar decisiones sobre portafolios, programas y proyectos.
- b) Un marco de gobernanza, compuesto por cuatro ámbitos de gobernanza con funciones, procesos y actividades para portafolios, programas y proyectos: alineamientos, riesgos, comunicación y desempeño.
- c) Un ámbito de gobernanza, que es el conjunto de funciones realizadas por un individuo, grupo u organización dirigido a un área específica de gobernanza.
- d) Una función de gobernanza, que es el conjunto de procesos (supervisión, control, integración y toma de decisiones) relacionados entre sí y a través de ámbitos de gobernanza que se desarrollan con la finalidad de brindar soporte en la gestión de portafolios, programas y proyectos (PMI, 2016).

Gobernanza de proyectos	Actividad o entregable	Dirección de proyectos
1. Define y aprueba	1. Estrategia, metas y objetivos	1. Recomienda e implementa
2. Hace y determina	2. Política	2. Comunica y establece procedimientos
3. Establece y aprueba	3. Marco de gobernanza	3. Identifica y documenta
4. Garantiza participación	4. Partes interesadas	4. Identifica y gestiona
5. Determina y aprueba criterios de priorización	5. Priorización	5. Prioriza componentes
6. Identifica, asegura y comunica	6. Alineamiento estratégico	6. Comunica
7. Autoriza	7. Componentes	7. Selecciona y optimiza
8. Determina y comunica la aversión al riesgo y los umbrales	8. Riesgos	8. Identifica y gestiona los riesgos o problemas
9. Solicita, revisa y autoriza	9. Fondos y recursos	9. Identifica y solicita
10. Aprueba, cierra o cancela	10. Proyecto	10. Recomienda aprobación, cierre o cancelación
11. Determina y aprueba	11. Roles, responsabilidad y autoridades para toma de decisión	11. Recomienda y comunica
12. Aprueba	12. Actas de constitución, planes u oportunidades de negocio	12. Crea
13. Determina o aprueba	13. Indicadores de desempeño	13. Monitorea, mide, crea y consolida
14. Revisa y aprueba	14. Plan de trabajo integrado (<i>roadmap</i>)	14. Crea y actualiza
15. Revisa, aprueba o autoriza	15. Portones de fase o revisiones	15. Gestiona
16. Autoriza	16. Auditoría	16. Conduce
17. Revisa y aprueba	17. Gestión de cambio organizacional	17. Define e implementa los planes
18. Revisa y aprueba	18. Metodología de proyecto	18. Comunica y se adhiere
19. Responsable (<i>accountable</i>)	19. Resultados del proyecto	19. Responsable (<i>responsible</i>)

Figura 1. Diferencias funcionales entre la gobernanza y la dirección de proyectos. Elaboración propia con base en PMI (2016).

Un enfoque para lograr una gobernabilidad efectiva es a través de la mejora continua, que es una estrategia en la que las organizaciones desarrollan la capacidad de lograr estándares más altos y ajustarse a las condiciones cambiantes, al implementar mejoras en los ciclos de gestión en curso. La mejora continua requiere una estrategia y un plan de gestión del cambio organizacional estructurado, que incluye la implementación de sistemas de recompensa, la participación de las partes interesadas y adaptación de las comunicaciones a cada parte interesada para garantizar que los cambios sean divulgados, efectivos y sostenibles.

Balanced Scorecard (BSC o Cuadro de Mando Integral)

De acuerdo con Kaplan & Norton (1992), el cuadro de mando integral indica cómo decidir sobre lo que debe ser medido, cuáles son los factores claves de la estrategia y cómo dicha información debe ser dispuesta para que se pueda tener mayor utilidad en la gestión del negocio. Según Kaplan & Norton (1992), la lógica del método BSC debe poseer como componentes: objetivos estratégicos, lo que implica la traducción de la visión de futuro en objetivos organizados en relación de causa y efecto; indicadores claves de desempeño, es decir, cómo se mide y se acompaña el éxito de cada objetivo; establecimiento de metas a lo largo del tiempo, que se refiere al nivel de desempeño esperado o a la tasa de mejoría necesaria para cada indicador, plan de acción, y proyectos estratégicos, asociados con las metas dispuestas, los planes de acción y los proyectos que deberían ser establecidos a fin de viabilizar su alcance.

El BSC se compone de cuatro perspectivas de negocio (financiera, de cliente, de procesos internos y de aprendizaje), que, al ser analizadas una por una, brindan una mirada independiente del campo por evaluar, pero que, al conjugarse en el marco propuesto por esta herramienta, proveen un panorama holístico del desempeño organizacional.

Políticas

Una política es una declaración de alto nivel en la que se define un lineamiento específico y claro. Las organizaciones las establecen como una normatividad específica que direcciona el accionar en los procesos y procedimientos, mediante el detalle de lo que se puede y de lo que no se puede hacer. La alta dirección las aprueba con el fin de plasmar sus intenciones en la gestión general y el funcionamiento de la organización (Nakamura, 1987).

Una gobernanza efectiva de proyectos de principio a fin supone una articulación directa con las políticas de la compañía, para lo cual, en primera instancia, deben existir unas políticas propias sobre los diversos temas que deben ser regulados en la organización, para lo que se debe dar por hecho que estén definidas, implementadas y divulgadas ante todos los interesados, para dar directrices sobre lo que se debe tener en cuenta como precedente para la gestión de proyectos, programas y portafolios organizacionales. Por otra parte, se pueden definir políticas enmarcadas por los lineamientos y las normativas propias de la gestión de proyectos, lo que implica que la toma de decisiones está supeditada a dichas políticas, que son una herramienta que debe ser tenida en cuenta para anticiparse, entender y elegir las medidas y decisiones correctas en la gestión de proyectos que contemplen la intención y sus consecuencias (Shaw, 2003).

Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y sostenibilidad

Según la norma ISO 26000, la RSE se define como la “responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente” (International Organization for Standardization (ISO), 2010).

La responsabilidad empresarial cubre tres dimensiones: desempeño económico, administración ambiental e inversión social. En este aspecto, el teórico John Elkington (Como se citó en Wilenius, 2004) sugirió un modelo triangular de responsabilidad empresarial, usado en diferentes organizaciones como herramienta para balancear las metas netamente económicas con una visión social y ambiental.

La sostenibilidad es un concepto que busca un equilibrio entre lo económico, social y ambiental. Las organizaciones tienen como meta el balance entre la creación de riqueza y el uso de los diferentes recursos humanos, materiales, naturales y económicos. Por lo tanto, una empresa es sostenible cuando tiene la capacidad de asegurar su continuidad y posicionamiento a largo plazo; además de contribuir al progreso de las generaciones presentes y futuras. En la actualidad, es frecuente que más interesados asocian la RSE con la ética y las buenas prácticas, en tanto consideran a la sostenibilidad como un término integral de las tres esferas en la cadena de valor. Esta dualidad termina con la conclusión de que la RSE es uno de los medios y la sostenibilidad es el fin al que quiere llegar la organización (Caro, 2017).

La responsabilidad social empresarial, en la dirección de proyectos, tiene su génesis en la necesidad que existe en el medio de trasladar la RSE al área o a la gerencia de ejecución proyectos de cualquier corporación y verificar si, en efecto, se están dando las condiciones apropiadas en el relacionamiento con los diferentes actores que puedan llegar en un momento dado a participar en la ejecución de proyectos (Restrepo Carvajal y Alzate Monsalve, 2013).

Resulta claro, entonces, que, aunque los aspectos de sostenibilidad y su impacto no estén plenamente reconocidos e involucrados en los diversos estándares de gestión de proyectos, las organizaciones, mediante la utilización de herramientas que faciliten la incorporación de tales aspectos, puedan adelantar una gobernanza y una gestión de proyectos sostenibles que subyace en cada grupo de procesos y que se traduce en la minimización de los recursos utilizados en el ciclo de vida del proyecto (Deland, 2009). Lo anterior se traduce en que debe considerarse el impacto económico, social y ambiental de los proyectos, su resultado y efecto en las generaciones presentes y en el futuro a partir de estrategias claras de gestión del cambio que abarquen definiciones en las políticas, los activos y los demás componentes organizacionales (Silvius *et al.*, 2012).

Metodología

Se llevó a cabo una investigación exploratoria que permitió construir una visión general de lo que es un modelo de gobernanza efectivo que apalanque la gestión de una oficina de gerenciamiento de proyectos. Para ello se hizo una revisión bibliográfica que posibilitó establecer un marco de referencia; de igual manera, permitió identificar los criterios para el diseño de lo siguiente: modelo de gobernanza, oficina de gerenciamiento de proyectos, esquema de selección y priorización de proyectos y cuadro de mando integral.

La pesquisa bibliográfica y documental se hizo mediante la revisión de algunas publicaciones en revistas y trabajos de investigación que han salido en los últimos 30 años (Tabla 2). La base documental permitió hacer un recorrido histórico y referenciar las proposiciones y datos más importantes de diferentes autores; por otra parte, se localizaron diferentes modelos que desarrollan la gerencia estratégica de proyectos desde diferentes puntos de vista, así como los elementos primordiales para desarrollar una oficina de gerenciamiento de proyectos y un modelo de gobierno que lo soporte, siempre con enfoque hacia el sector de consumo masivo.

Tabla 2
Bases de datos bibliográficas utilizadas en el desarrollo del trabajo de grado

Nombre de la base de datos bibliográficos	Número de fuentes usadas	Número de fuentes consultadas	Palabras claves	Período de análisis	Sectores económicos aplicables
<i>Business Source Complete (Ebsco)</i>	3	8			
<i>Emerald</i>	5	12	Proyectos	1990 - 2020	Consumo
<i>Scielo</i>	4	5	Estrategia		Masivo
<i>Science Direct</i>	7	15	Gobernanza		Tecnología
<i>Scopus</i>	2	4	Gerencia		Servicios en general
<i>Web of Science (WOS)</i>	2	4	Organización		

Elaboración propia.

Para el análisis y la definición de las variables del modelo de gobernanza se utilizó el método Delphi con dos paneles de expertos, que hacen parte de empresas del sector de consumo masivo en Colombia. Dichos paneles estuvieron conformados así: el primer grupo por el Comité Corporativo (once personas que conforman el ente rector de la gobernanza de proyectos, que son la primera y segunda línea de mando de la organización, llamados a definir y aprobar los lineamientos y políticas de la organización, definiciones estratégicas y liderazgo y patrocinio de los diferentes portafolios de proyectos de la compañía): gerente general, gerente financiero, gerente de mercadeo, gerente comercial, gerente de nuevos negocios y estrategia (PMO), gerente de desarrollo organizacional, gerente de operaciones y logística, gerente legal y corporativo, gerente administrativo, gerente de manufactura 1 y gerente de manufactura 2.

El segundo grupo estuvo conformado por los gerentes de las Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) de la compañía, que dependen de la gerencia de mercadeo (seis personas que se encargan de liderar las seis UEN que son representadas por las grandes marcas de la compañía y que lideran las iniciativas y proyectos propios de cada una).

Resultados

A partir del marco metodológico y teórico, la descripción del problema y los objetivos del trabajo se presentan los siguientes resultados, que agrupan y consolidan la propuesta conceptual propuesta para aplicar en el sector de consumo masivo.

Modelo de gobernanza para la gestión de proyectos

La gobernanza de proyectos en sí, vista como un sistema compuesto por un conjunto de procesos, les permite a todas las partes interesadas, en especial a la alta gerencia y a la administración, tener información oportuna, relevante, confiable y transparente sobre todas las inversiones empresariales realizadas a través de los proyectos, los programas y los portafolios. De acuerdo con lo anterior, se entiende por la gobernanza de proyectos el ejercicio de autoridad sobre la gestión de los proyectos como un proceso clave y alineado con la estrategia de la compañía, en el que se consideran el ciclo de vida extendido del proyecto y el de vida del producto.

El modelo de gobernanza es desarrollado y liderado por la Oficina de Gerenciamiento de Proyectos (PMO), que se encuentra alojada, en el sentido jerárquico, en el segundo nivel de la estructura organizacional porque depende del presidente (CEO), de modo que se alinee con el cuadro de mando integral y la plataforma estratégica (Figura 2). De igual manera, se entiende que la gestión de portafolios, programas y proyectos que existe en la organización se despliega por medio del relacionamiento y la agrupación de los componentes, con base en su tipología y sus características.

Todo lo anterior se materializa según la sombrilla dispuesta por la gestión organizacional de proyectos (OPM), que fue desarrollada en el apartado del marco teórico, y que tiene como objetivo integrar la gestión de proyectos en un modelo global de rendimiento, que permite gestionar en forma activa los procesos de mejora continua y cambio organizacional para que la organización logre sus objetivos estratégicos. Por último, se plasma la descomposición de la OPM hacia los portafolios, los proyectos y las áreas funcionales de la organización a través de estrategias que potencian las capacidades y recursos de la organización para conducir a una ventaja competitiva sostenible a través de mejores resultados y rendimiento.

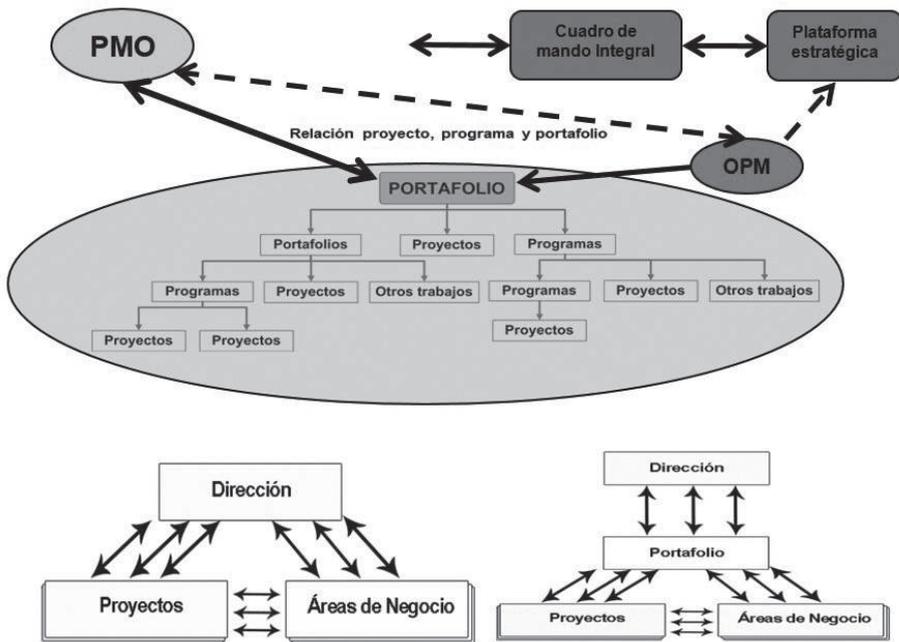


Figura 2. Relación de la PMO con la gobernanza y la gerencia estratégica de proyectos. Elaboración propia.

El modelo de gobernanza (Figura 3) plasma la gobernanza como el centro o corazón del modelo, que se desprende en diferentes aristas, desde las cuales se definen las políticas, el direccionamiento estratégico, la alineación de la organización con la selección de proyectos, el centro de entrenamiento, la implementación de lineamientos de responsabilidad social empresarial y sostenibilidad en la gestión de proyectos y el valor compartido entre la organización y los interesados. Si bien el modelo es una representación gráfica de lo que se espera que sea aplicable para una compañía del sector de consumo masivo, se debe aclarar que su aplicabilidad puede ser expandida a otros sectores de la economía.



Figura 3. Modelo de gobernanza de proyectos.
Elaboración propia.

Políticas, priorización, selección y evaluación de proyectos

Una vez entendidas la importancia y relevancia de las políticas corporativas en una organización, que, al ser comprendidas como medio claro y efectivo para legislar y dar a conocer las decisiones de la compañía, la normatividad interna y las condiciones que deben ser cumplidas por todos los empleados, para lo cual se propone el procedimiento de gestión de políticas (Figura 4).

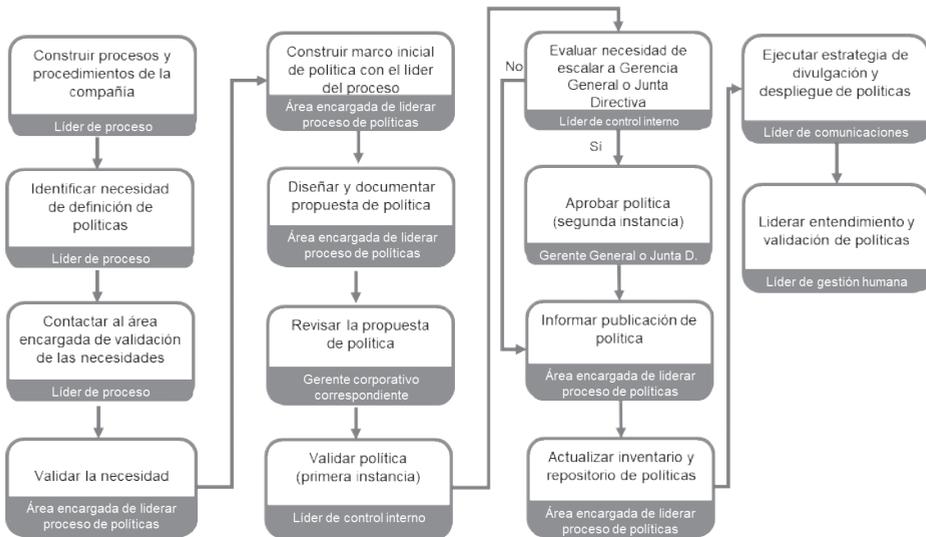


Figura 4. Procedimiento para la gestión de políticas.

Elaboración propia.

La PMO requiere de políticas en consonancia con los componentes del modelo de gobernanza, que brinden los lineamientos para la definición y aplicación de criterios para la evaluación, selección y priorización de proyectos. En primera instancia, dichas políticas deben velar por la construcción e implementación de casos de negocio para evaluar los proyectos potenciales, dado que sin la claridad sobre los parámetros y elementos sobre los cuáles se debe regir la implementación y gestión efectiva de proyectos, sería muy difícil acotar, seleccionar y priorizar todos los proyectos que surgen en la organización. Dicha gestión se compone de las siguientes etapas:

- **Identificar el problema de negocio:** se usan técnicas creativas para determinar el problema de negocio. Los proyectos tienen un objetivo que debe buscar respuesta a diferentes situaciones presentadas en la organización (las empresas desean resolver sus necesidades a través de los proyectos).
- **Identificar alternativas:** definir la mejor manera de estructurar el proyecto mediante la consideración de restricciones y supuestos. Para ello se requiere identificar el impacto de cada alternativa planteada (por medio del análisis de restricciones), pronosticar el uso de recursos, definir la pertinencia del proyecto, definir la matriz de riesgos del proyecto y emplear matrices para la identificación de la problemática con mayor impacto ante el problema de negocio (para ello se usan instrumentos como la matriz de Vester).

- **Encontrar la solución:** se definen los criterios de valoración a la luz de la estrategia organizacional. Para ello se sugiere definir relaciones entre costo y beneficio para cada alternativa y revisar y definir ponderaciones para cada una con la alineación del plan estratégico.
- **Implementar el direccionamiento del proyecto:** una vez se tenga claridad sobre el caso de negocio del proyecto, se procede a convencer a los interesados correspondientes. La forma más efectiva para lograr el éxito de los proyectos es mediante la gestión de los interesados (satisfacción = percepciones - expectativas).

Luego de tener claro el caso de negocio y los lineamientos para su construcción, se debe construir una matriz con el compendio, el análisis y la ponderación de las restricciones y las variables para tener en cuenta en la evaluación de proyectos, cuyos criterios y elementos se dan a conocer en la organización como parte de las políticas que deben cumplirse.

Finalmente, dicha definición de lineamientos que quedarán en políticas debe registrarse bajo las definiciones arrojadas luego de utilizar el método Delphi con el Comité Corporativo de la Compañía, puesto que esta es una técnica decisora sobre el peso e impacto que tendrán las variables para evaluar los proyectos de ahora en adelante. Para efectos del análisis en empresas de consumo masivo, los resultados obtenidos son los siguientes:

- **Caso de negocio:** se estableció como el componente básico (mínimo vital) que debe ser desarrollado según la rigurosidad y disciplina metodológica de las etapas presentadas para acotar con claridad el proyecto que debe desarrollarse. A este criterio se le asignó un peso de 14,8% para la suma ponderada en la matriz para la evaluación, selección y priorización de proyectos.
- **Alcance:** a partir del alcance definido para cada proyecto propuesto, se clasificaron los proyectos en tres categorías: proyectos de alcance corporativo (que tienen impacto en dos o más vicepresidencias), proyectos de alcance de vicepresidencia y proyectos de alcance de área. Los proyectos corporativos tuvieron una puntuación de tres en este criterio, a los de alcance de vicepresidencia se les asignó una puntuación de dos y a los de área se les calificó con uno. A este criterio se le asigna un peso de 10,0% para la suma ponderada en la matriz para la evaluación, selección y priorización de proyectos.

- **Presupuesto:** para clasificar los proyectos con este criterio se definieron tres rangos: 1) Menos de \$800 millones. 2) Entre \$800 y \$3.000 millones. 3) Más de \$3.000 millones. A este criterio se le asignó un peso de 11,6% para la suma ponderada en la matriz para la evaluación de proyectos.
- **Tiempo (duración):** este criterio determina la duración del proyecto por ser evaluado. Para clasificar los proyectos con este criterio se determinaron tres rangos: 1) Menos de seis meses. 2) Entre seis meses y año y medio. 3) Más de año y medio. A este criterio se le asignó un peso de 13,2% para la suma ponderada en la matriz para la evaluación de proyectos.
- **Alineación estratégica:** con los proyectos clasificados y evaluados según su impacto sobre los objetivos estratégicos, y con pesos asignados a cada objetivo de la estrategia, se priorizó el portafolio de proyectos. A este criterio se le asignó un peso de 19,7% para la suma ponderada en la matriz para la evaluación de proyectos.
- **Contribución de la gestión de proyectos al flujo de caja de la organización:** se validó si el resultado del flujo de caja fue impactado con la gestión del proyecto frente a un escenario en el que no se tuvo en cuenta el impacto o injerencia del proyecto en el flujo de caja. Si existe una contribución, se tiene un resultado de uno, mientras si no la hay es de cero. A este criterio se le asignó un peso de 8,3% para la suma ponderada en la matriz para la evaluación de proyectos.
- **Seguridad:** se debe analizar las condiciones de seguridad física (monitoreo y protección de bienes materiales), de las personas, de seguridad y salud en el trabajo, de seguridad de la información y en la cadena de suministro y las demás variaciones de seguridad que sean aplicables y requeridas para garantizar que los riesgos sean mitigados o aceptables, según el apetito de riesgo del proyecto y la organización. A este criterio se le asignó un peso de 5,0% para la suma ponderada en la matriz para la evaluación de proyectos.
- **Ambiental (ecológico) y social (etnográfico):** se estudiaron las variables y los factores ambientales (de entorno) que son críticos y relevantes para el logro de los objetivos del proyecto mediante la consideración de las implicaciones a partir de la evaluación ambiental del proyecto y los asuntos de cumplimiento y regulación. El segundo aspecto revisó y estudió las variables sociales y culturales que son críticas para el logro de los objetivos del proyecto, lo que supone una revisión detallada de la interacción con

los grupos de interés que se relacionan con el proyecto. A este criterio se le asignó un peso de 10,4% para la suma ponderada en la matriz para la evaluación de proyectos.

- **Imagen, marca y reputación:** en este análisis se utilizaron técnicas de personificación del proyecto, que se soportan en otorgarle atributos humanos al proyecto, por medio del uso de técnicas del comportamiento del consumidor. A este criterio se le asignó un peso de 7,1% para la suma ponderada en la matriz para la evaluación de proyectos.

Considerando lo anterior, donde se presentan las diversas variables ponderadas y utilizadas para evaluar proyectos, se constituye una matriz donde se tendrá constancia de la calificación de cada ítem y el resultado final por proyecto evaluado (Tabla 3).

Tabla 3
Matriz de evaluación de proyectos

Proyecto / Criterio	Caso de negocio	Alcance	Presupuesto	Tiempo (duración)	Alineación estratégica	Contribución al flujo de caja de la organización	Seguridad	Ambiental (ecológico) y social (etnográfico)	Imagen, marca y reputación	Suma ponderada de la evaluación del proyecto
Proyecto 1										
Proyecto 2										
Proyecto 3										
Proyecto 4										
Proyecto 5										
Proyecto N										

Elaboración propia.

De acuerdo con la ponderación anterior, para definir los proyectos que se ejecutarán se debe lograr una calificación mínima de 80 puntos; por otro lado, los proyectos que tienen una calificación entre 60 y 79 puntos se posponen y los que tienen una puntuación menor que 60 puntos se cancelan (Tabla 4).

Tabla 4

Matriz de priorización y selección de proyectos

Clasificación / Ponderación	Menor que 60	Entre 60 y 79	Mayor que 80
Para ejecución			X
Cancelados	X		
Pospuestos		X	

Elaboración propia.

Responsabilidad social empresarial (RSE), sostenibilidad y valor compartido en proyectos

Para efectos del modelo de gobernanza planteado, se percibió la RSE como un medio y la sostenibilidad como un fin. El mapeo de los grupos de interés con sus respectivas necesidades le permite a la organización definir una gestión efectiva sobre ellos (Figura 5), de tal manera que, en consonancia con el caso de negocio del proyecto, se potencie el cumplimiento de los indicadores de desempeño, con inclusión de los de favorecimiento cultural, social y ambiental. Es de resaltar la importancia de incluir los medios de comunicación en las estrategias de participación y gestión del proyecto.



Figura 5. Grupos de interés, compromisos, esquemas y métodos de verificación. Elaboración propia.

En los lineamientos de generación de valor empresarial se necesita una voluntad real por parte de los altos directivos de la organización, debido a que, sin ella, no se pueden lograr beneficios de la relación entre la empresa y los interesados. En este sentido, el valor compartido, como modelo estratégico, es fundamental en la valoración de los efectos e impactos de la compañía en su entorno, y, así mismo, el del entorno sobre ella. La gobernanza de proyectos materializa el valor compartido organizacional a la hora de concebir proyectos orientados a:

- Renovar los productos y mercados existentes en el sector de consumo masivo.
- Redefinir la productividad en la cadena de valor (procesos que definen y explican la gestión de la compañía), siempre con la intención de buscar la eficiencia y la optimización organizacional.
- Permitir el desarrollo de un conglomerado local, con el que estén relacionadas diversas empresas del mismo sector de consumo masivo, que puedan hacer sinergias y alianzas y tener una sana competencia.

Las definiciones y los elementos claves presentados por la RSE, la sostenibilidad y valor compartido se enmarcan en un modelo (Figura 6), que permite orientar a cualquier persona que haga parte de la organización y, aún más, que tenga algún tipo de participación en la gestión de proyectos sobre sus responsabilidades, límites y entregables.

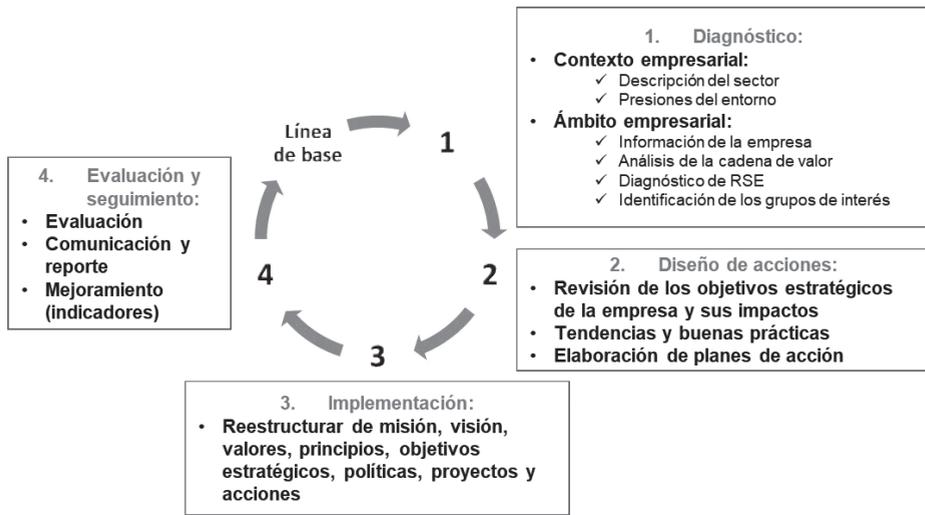


Figura 6. Modelo de RSE, sostenibilidad y valor compartido.

Elaboración propia con base en la Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas (2015).

La relevancia en la definición de lineamientos de RSE, sostenibilidad y valor compartido radica en que se establezcan pautas para la gestión de proyectos sostenibles con beneficios de mediano y largo plazo, al considerar la interacción con los diferentes grupos de interés y el impacto, tanto social y ambiental como económico, que se genera por el desarrollo de los proyectos en los que se vean involucrados.

Oficina de gerenciamiento de proyectos (PMO)

Se constituye una PMO con la misión de implementar procesos transversales para la gestión corporativa de proyectos, por medio de la definición de lineamientos, procedimientos y herramientas que permitan una óptima planeación, medición y control, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización y de los proyectos. Además, tiene como propósito brindar apoyo metodológico a las diferentes áreas de la organización, de modo que se permita el logro de una tasa de éxito superior al 90% en la ejecución de proyectos de la organización mediante el suministro de herramientas estándar, capacitación y acompañamiento a todos los empleados y grupos de interés requeridos.

Funciones de la PMO

- Monitorear y controlar el desempeño en las diferentes etapas de los proyectos a través de un tablero de control (cuadro de mando integral) de proyectos que pueda ser visualizado por el equipo directivo de la organización y del proyecto, con el fin de dar alertas tempranas y favorecer la toma de decisiones. El cuadro de mando integral propuesto se compone de cinco perspectivas estratégicas: financiera, aprendizaje y personas, entorno, negocios y excelencia y productividad, que tienen una ponderación igual (20% por cada perspectiva) a la hora de evaluar el desempeño total del tablero.
- Diseñar y promover la implementación de los procesos concernientes a la gestión de proyectos por medio de la definición de lineamientos, procedimientos y herramientas que permitan la planificación, ejecución, control y cierre efectivo de proyectos.

Estructura de la PMO

La estructura organizacional de la PMO depende de manera directa de la Presidencia y está conformada por recursos de tiempo completo y un líder de la vicepresidencia (área funcional) que soporta la estrategia y gestión de proyectos en la organización (Figura 7). Además, existen líderes de proyectos que pertenecen a las diferentes áreas funcionales de la compañía, que cumplen la función de ser satélites y portavoces de las metodologías y los lineamientos definidos, así como de encargarse del monitoreo y liderazgo de algunos proyectos.

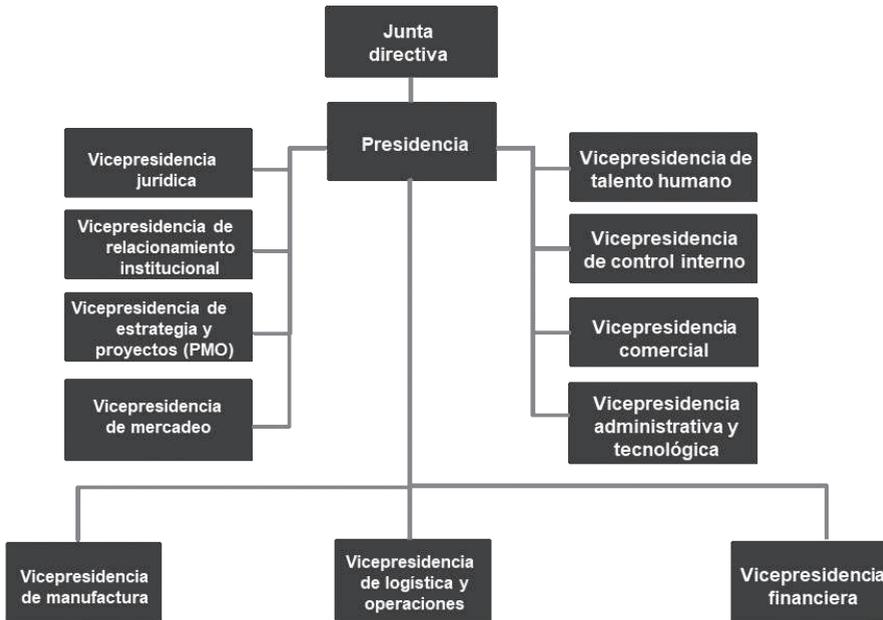


Figura 7. Estructura organizacional de primer y segundo niveles con inclusión de la PMO.

Elaboración propia.

Vicepresidente corporativo de Estrategia y Proyectos: encargado de liderar el área funcional de estrategia y proyectos de la compañía; vela por consolidar y promover las definiciones metodológicas de estrategia y por monitorear el cumplimiento y despliegue de la plataforma estratégica corporativa. Lo anterior, mediante la promoción y liderazgo de la correcta gestión de portafolios, programas y proyectos de la compañía por ser el encargado de custodiar el cumplimiento de la misión de la PMO.

Perfil: Profesional con conocimientos y habilidades en gerencia estratégica, gerencia del talento humano, gerencia de proyectos y procesos. Debe contar con ocho años de experiencia en gestión de proyectos, gestión estratégica y liderazgo de equipos.

Líder de proyectos: es el responsable del acompañamiento metodológico de los gerentes de proyectos de las diversas áreas con el fin de garantizar que se utilicen todos los artefactos desarrollados y que se apliquen los procesos estándar. Este líder es un directivo con poder moderado en la cadena de mando.

Perfil: profesional con experiencia en gerencia de proyectos, formulación de proyectos y talento humano. Debe contar con seis años de experiencia en gestión de proyectos y estandarización de procesos.

Estrategia de implementación de la PMO

De acuerdo con el nivel de madurez de la gestión de proyectos de diferentes compañías del sector de consumo masivo, el marco teórico y los antecedentes revisados y las necesidades del sector, se definió que la Oficina de Proyectos debe ser una PMO corporativa que integre la gestión de proyectos con los intereses de negocio. Con base en los tres modelos de Casey & Peck (2001), la mencionada PMO incorpora una conducta de “torre de control” debido a que estandariza procedimientos para la gestión de proyectos y brinda acompañamiento a la aplicación de dichos lineamientos. Este proceso de implementación y consolidación de la PMO se lleva a cabo en cinco fases (Figura 8).

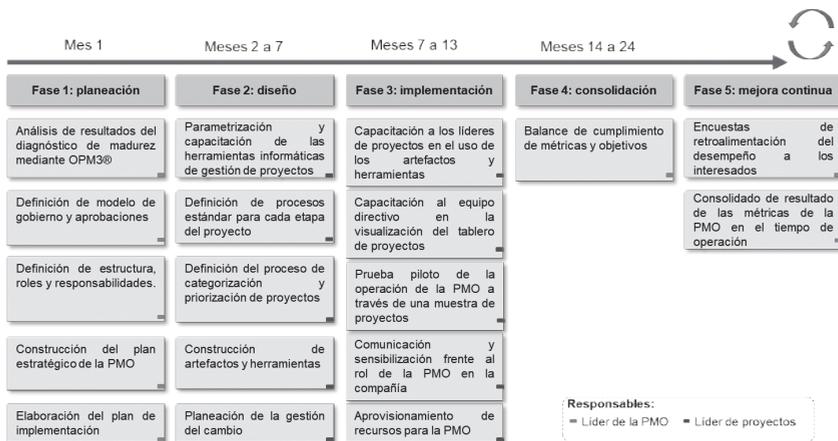


Figura 8. Estrategia de implementación de la PMO. Elaboración propia.

Monitoreo del modelo de gobernanza

Estrategia corporativa

Para determinar con claridad el impacto y la razón de ser de una PMO que soporte y brinde resultados de valor, coherentes con los recursos, las capacidades y los elementos organizacionales, se requiere definir un modelo de negocio y un análisis de escenarios que permitan visualizar con nitidez cómo se apalanca la estrategia a partir de la estructura propuesta de gerenciamiento de proyectos.

Perspectivas estratégicas

Las perspectivas estratégicas consolidan los objetivos estratégicos de la organización, que son las metas de máximo nivel acotadas que determinan lo que en realidad es importante para orientar la organización. Las perspectivas estratégicas se apoyan en metodologías como el Balanced Scorecard (BSC) para agrupar dichos objetivos y permitir demostrar en unos pocos eslabones cómo se va a materializar, alinear y desplegar la estrategia en la organización; las perspectivas más comunes y definidas para el sector de consumo masivo son:

- **Financiera:** alcanzar los resultados con el fin de garantizar rentabilidad para los accionistas.
- **De aprendizaje y personas:** velar por el desarrollo y el bienestar de los empleados.
- **De entorno:** alcanzar la sostenibilidad de acuerdo con los enfoques social y ambiental a partir de acciones responsables y coherentes que viabilicen el óptimo desarrollo del entorno.
- **De negocios:** entregar conceptos y soluciones que generen satisfacción y bienestar al consumidor, apalancados en marcas líderes en el mercado en el que se tiene presencia.
- **Excelencia y productividad:** incrementar la productividad del negocio con el propósito de buscar sinergia y optimización de procesos.

Si bien la innovación no es una perspectiva estratégica, la declaración organizacional sobre ella busca que se consolide como un pilar fundamental para el desarrollo y evolución de la compañía, con el fin de garantizar competitividad para ser líderes en el mercado. Por ser un eje transversal y corporativo, cada área de gestión es responsable por favorecer la disrupción, la mejora y el cambio en los procesos.

Métricas de gestión

Los Key Performance Indicators (KPI) que se implementen deben permitir a la organización determinar si la PMO aporta valor al cumplimiento de los objetivos estratégicos por medio de la validación de la importancia y la pertinencia que brindan los procesos, los artefactos y métodos que se implementen para direccionar y llevar por buen camino el desarrollo del portafolio de proyectos. Es usual que, antes de la PMO, la organización no posea datos asociados con mediciones de rendimiento, o, si los hay, no son confiables debido a que su procesamiento no estaba estandarizado en la organización. Por esta razón, la

organización debe diseñar e implementar un sistema de gerenciamiento de la información, cuyas funciones son las siguientes:

- Registro, almacenamiento y actualización de los atributos y las características de todos los entregables de los proyectos, lo que permite la validación del alcance, el control de la calidad y el cierre de etapas de cada proyecto.
- Desarrollo del sistema de autorización de trabajo (SAT), mediante el que se define el cuándo y la secuencia de las actividades de cada uno de los proyectos.
- Registro, trazabilidad y actualización del registro de solicitudes de cambio del proyecto. En este caso se opta por la conformación de un comité integrado de cambios, como responsable de esta función; se debe procurar que esté conformado por personal externo (mayoría de integrantes) e interno al proyecto.

Los KPI deben ser medibles en términos financieros y de negocio, de tal manera que puedan ser captados y aprovechados por el Comité Corporativo para una adecuada toma de decisiones. Dado lo expuesto, se definieron los siguientes indicadores:

• **Cumplimiento en diagrama de hitos**

Objetivo: demostrar cómo una adecuada gestión de proyectos, con el acompañamiento de la PMO, permite cumplir o mejorar los tiempos de entrega de proyectos.

Métrica: duración real de la ejecución del proyecto/duración estimada de la ejecución del proyecto.

Meta: desviación en el cumplimiento de cronogramas de proyectos menor que 10%.

Periodicidad: mensual.

• **Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de proyectos**

Objetivo: demostrar cómo una adecuada gestión proyectos, con el acompañamiento de la PMO, permite cumplir o mejorar la ejecución de presupuestos.

Métrica: costo real de la ejecución de los proyectos/costo estimado de la ejecución de los proyectos.

Meta: desviación en el cumplimiento de presupuestos de proyectos menor que 10%.

Periodicidad: mensual.

- **Porcentaje de proyectos que sufren corrupción en el alcance (se refiere al incumplimiento en el logro del alcance del proyecto y sus productos)**

Objetivo: definir el incumplimiento de los alcances de los entregables del proyecto, mediante el uso del sistema de gerenciamiento de la información del proyecto.

Métrica: número de atributos del proyecto corruptos/número de atributos totales.

Meta: cero corrupciones del alcance.

Periodicidad: mensual.

- **Satisfacción de los interesados por el cumplimiento de los entregables**

Objetivo: evaluar la percepción y satisfacción de los grupos de interés relacionados con la gestión de proyectos, programas y portafolios a través de encuestas en las que se califican parámetros cualitativos por medio de escalas de evaluación conceptual o escalas de orden de rango.

Métrica: satisfacción = percepciones-expectativas.

Meta: 95%.

Periodicidad: trimestral.

- **Ahorros por sinergias de recursos**

Objetivo: evaluar, a través de un adecuado análisis y optimización del costo de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros cómo se impacta de manera positiva su uso en las distintas áreas.

Métricas: (costos optimizados (con eficiencias) de recursos físicos + recursos humanos + recursos tecnológicos + recursos financieros) / (costos totales asignados (presupuestados) de recursos físicos + recursos humanos + recursos tecnológicos + recursos financieros).

Meta: porcentaje de optimización mayor que 10%.

Periodicidad: trimestral.

Conclusiones

Desde el marco teórico se extrae la importancia y los fundamentos requeridos para definir un modelo de gobernanza de proyectos que, por su importancia, termina siendo la pieza fundamental para soportar la gestión estratégica de proyectos de una organización.

Para el diseño de una PMO, se debe contar con lineamientos que incluyan políticas e integración con la RSE, la sostenibilidad y el valor compartido; según los cuales, el modelo de gobernanza de proyectos tendrá vida a nivel organizacional, puesto que funciona como un sistema compuesto por un

conjunto de procesos que les permite a todas las partes interesadas, en especial a la alta gerencia y a la administración, tener información oportuna, relevante, confiable y transparente sobre todas las inversiones empresariales realizadas a través de los proyectos, los programas y los portafolios.

La PMO debe proveer lineamientos, herramientas y procedimientos que les permitan a los líderes y equipos de proyectos realizar una adecuada gestión de los riesgos, restricciones y recursos de la organización. Esta gestión debe estar soportada en un modelo de gobernanza claro, interiorizado y socializado, con patrocinio e interés total de la Presidencia y del Comité Corporativo.

La implementación de la PMO permite centralizar proyectos y consolidarlos en un portafolio corporativo orientado a la disminución de sobrecostos generados por la duplicidad de esfuerzos en diferentes áreas de la compañía; además, favorece la capacidad de negociación y el logro de economías de escala.

La PMO debe liderar la evaluación, selección y priorización de proyectos al considerar diversos aspectos y criterios que, al ser ponderados, evidencien coherencia organizacional, sustentos medibles y comparables, contundencia y aplicación real de un modelo de gobernanza que vele por la alineación y el cumplimiento de la estrategia y de las restricciones, que respete el caso de negocio construido y que contribuya al flujo de caja de la organización.

Es fundamental alinear los compromisos y las características de todos los grupos de interés que hacen parte de las esferas sociales, económicas y ambientales en las que se desempeña la compañía para cumplir los objetivos del relacionamiento establecidos con dichos grupos de interés a través de proyectos o iniciativas que sean consecuentes y contundentes con los esquemas de validación, seguimiento y desempeño frente a los objetivos pactados.

El modelo de gobernanza planteado establece que la RSE es la responsabilidad de la empresa por su impacto en la sociedad (con inclusión de elementos de ética y buenas prácticas), mientras que la sostenibilidad es el impacto que se da en las esferas sociales, económicas y ambientales desde el punto de vista de la cadena de valor. Por lo tanto, se concluye que la RSE se ha de ver como un medio y la sostenibilidad como un fin al que quiere llegar la empresa.

Finalmente, se concluye la tendencia de buscar la efectividad organizacional a partir del monitoreo del modelo de gobernanza adoptado por la organización, lo que se validó con la alineación del caso de negocio de los proyectos, el análisis y los planes de acción derivados de los resultados de las métricas establecidas para evaluar los proyectos organizacionales y los mecanismos de seguimiento respecto a las diferentes instancias que se requieran.

Referencias

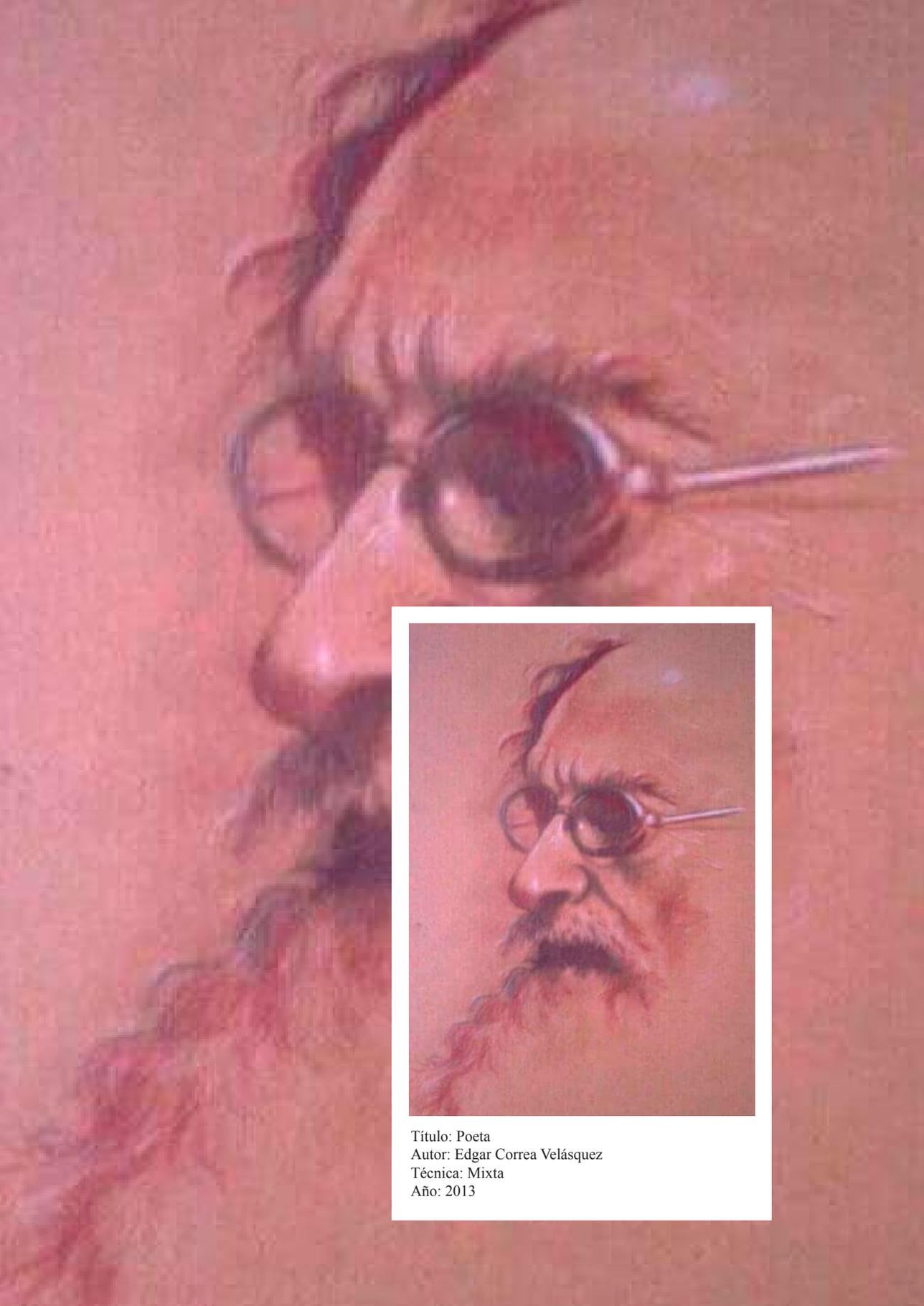
- Caro, G. (2017). La RSE y la sostenibilidad. *Stratego*. <http://www.stratego.com.pa/la-rse-y-la-sostenibilidad/>
- Casey, W., & Peck, W. (2001). Choosing the right PMO setup. *PM Network*, 15(2), 40-47. <https://www.pmi.org/learning/library/choosing-right-project-management-office-setup-3496>
- Crawford, J., Cabanis-Brewin, J., & Pennypacker, J. (2008). *Seven steps to strategy execution. Integrating portfolios, programs, projects and people for organizational performance*. Project Management Solutions. http://pmbooks.pmguruonline.com/PDF/Seven_Steps_to_Startegy_Execution.pdf
- Deland, D. (13 de octubre de 2009). Sustainability through project management and net impact. Conferencia en *PMI Global Congress Proceedings North America, Orlando, Fl. Newton Square, PA: PMI*. <http://www.pmi.org/learning/sustainability-goals-achievingframework-technique-6776>
- Fernández Carazo, A., Gómez Núñez, T., Guerrero Casas, M., y Caballero Fernández, R. (2008). Evaluación y clasificación de las técnicas utilizadas por las organizaciones, en las últimas décadas, para seleccionar proyectos. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 5, 67-115. <http://www.upo.es/RevMetCuant/art20.pdf>
- Hill, G. (2004). Evolving the project management office: a competency continuum. *Information System Management*, 21(4), 45-51. DOI: 10.1201/1078/44705.21.4.20040901/84187.6
- International Organization for Standardization. (ISO). (2010). *ISO 26000. Social responsibility*. ISO. <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>
- Kaplan, R., & Norton, P. (1992). The balanced scorecard - Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79. <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>
- Nakamura, R. (1987). The textbook policy process and implementation research. *Review of Policy Research*, 7(1), 142-154. DOI: 10.1111/j.1541-1338.1987.tb00034.x
- Project Management Institute. (PMI). (2013). *Managing change in organizations: A practice guide*. PMI. <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/practice-guides/change>
- Project Management Institute. (PMI). (2016). *Governance of portfolios, programs, and projects: a practice guide*. PMI. <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/practice-guides/governance>

- Project Management Institute. (PMI). (2017a). *Project management body of knowledge, PMBok* □ *guide*. PMI.
- Project Management Institute. (PMI). (2017b). *The standard for portfolio management*. PMI.
- Restrepo Carvajal, C., y Alzate Monsalve, A. (2013). Aproximación a la responsabilidad social corporativa, con énfasis en el direccionamiento de proyectos. *Ciencias Estratégicas*, 21(29), 69-85. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/2457/2141>
- Shaw, J. (2003). *Corporate governance and risk: a systems approach*. Wiley Finance.
- Silvius, A., Van Den Brink, J., & Köhler, A. (2012). The impact of sustainability on project management. En A. Silvius, J. Van Den Brink & A. Köhler (Ed.), *The project as a social system: Asia-Pacific perspectives on project management*. Monash University Publishing. <http://books.publishing.monash.edu/apps/bookworm/view/The+Project+as+a+Social+System%3A+Asia-Pacific+Pe+rpectives+on+Project+Management/171/OEBPS/c11.htm>
- Srivannaboon, S., & Milosevic, D. (2006). A two-way influence between strategy and project management. *International Journal of Project Management*, 24(6), 493-505. DOI: 10.1016/j.ijproman.2006.03.006
- Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas (2015). *Modelo de gestión de RSE para empresas*. Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas. <http://admon.uexternado.edu.co/matdi/Otros/responsabilidadSocial/herramientas/1.%20Modelo%20General.pdf>
- Wessels, D. (2007). The strategic role of project management. *PM World Today*, 9(2), 1-9. <http://www.pmworltdtoday.net/>
- Wilenius, M. (2004). Towards the age of corporate responsibility? Emerging challenges for the business world. *Futures*, 37(2-3), 133-150. DOI: 10.1016/j.futures.2004.03.034

Para citar este artículo:

Restrepo, C. y Ramos, S. (2020). La presencia de un modelo de gobernanza en la gerencia estratégica de proyectos: caso aplicable a empresas de consumo masivo. *En-Contexto*, 8(13), 69-105.





Título: Poeta
Autor: Edgar Correa Velásquez
Técnica: Mixta
Año: 2013

La evaluación desde las pruebas estandarizadas en la educación en Latinoamérica

Evaluation from standardized tests in education in Latin America

Recibido: 08-04-2020 • Aprobado: 18-08-2020 • Página inicial: 107 - Página final: 133

Geydi Dahiana Demarchi Sánchez*

Resumen: este artículo de revisión es un insumo para conocer aspectos relacionados con las pruebas estandarizadas que se aplican de manera internacional en los países latinoamericanos, al igual que reflexiona sobre las pruebas estandarizadas aplicadas en Colombia. El enfoque metodológico aplicado en este artículo fue cualitativo, con énfasis en la estrategia documental. Se concluye que las pruebas estandarizadas son una forma de hacerle seguimiento a la educación que están recibiendo los estudiantes en los estamentos educativos; además, evalúan la capacidad que tienen para responder a situaciones propias del contexto, teniendo en cuenta los conocimientos adquiridos. A su vez, las pruebas estandarizadas se consideran un insumo útil para que las instituciones educativas mejoren su calidad.

Palabras clave: educación; competencias; pruebas estandarizadas; cualificación académica.

Abstract: This review article is an input to learn about aspects related to the standardized tests that are applied internationally in Latin American countries, as well as reflects on the standardized tests applied in Colombia. The methodological approach applied in this article was qualitative, with emphasis on the documentary strategy. It is concluded that standardized tests are a way of monitoring the education that students are receiving in educational establishments; in addition, they evaluate their ability to respond to situations specific to the context, taking into account the knowledge acquired. In turn, standardized tests are considered a useful input for educational institutions to improve their quality.

Keywords: Education; skills; standardized tests; academic qualification.

JEL: I21 - I29

* Trabajadora Social de la Universidad Tecnológica “Diego Luis Córdoba”. Magíster en Intervenciones Psicosociales de la Universidad Católica “Luis Amigo”. Estudiante del Doctorado en Humanidades y Estudios Sociales de América Latina de la Universidad de Alicante, España. Docente de la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.
geydi.demarchi@uniminuto.edu.co
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6917-6923>

Avaliação de testes padronizados em educação na América Latina

Resumo: este artigo de revisão é um entrada para saber os aspectos relacionados com testes padronizados que são aplicar internacionalmente nos países Latino-americanos, como ele reflete em testes padronizados aplicados em Colômbia. A abordagem metodológica aplicada neste artigo foi qualitativo, com ênfase na estratégia documental. Conclui-se que testes padronizados são uma maneira de acompanhar a educação que eles estão recebendo alunos nas propriedades educacional; além disso, eles avaliam a capacidade tem que responder às situações do contexto, levando em consideração o conhecimento adquirido. Por sua vez, testes padronizados são considerados uma entrada útil para o as instituições educacionais melhoram sua qualidade.

Palavras-chave: ducação; habilidades; testes padronizados; qualificação acadêmica.

Introducción

La educación es un derecho que tenemos todos los sujetos y se convierte en un camino o mecanismo para salir de la pobreza; así lo define la Declaración Universal de los Derechos Humanos desde la Resolución 217^a (1948); para su cumplimiento cada Estado o país la adopta como parte de sus políticas e incentiva a sus habitantes a hacer parte de ella. Sin embargo, la tarea no se basa solo en cumplirlo, ya que se debe responder a las exigencias de cada contexto de la sociedad y a criterios que definan la calidad de la educación impartida; y, a su vez, las competencias y habilidades adquiridas por los estudiantes en el sistema educativo; estos mecanismos son las pruebas estandarizadas, las cuales hacen parte de los mecanismos para evaluar la calidad de la educación, entendidas como “[...] exámenes aplicados a gran escala que cumplen con las cualidades psicométricas básicas y las características técnicas que permitan la aplicación a muestras numerosas en forma casi simultánea” (Padilla, 2009, p.44).

Este artículo tiene como finalidad conocer las diferentes pruebas estandarizadas aplicadas en Latinoamérica como insumo para evidenciar las competencias y habilidades adquiridas por los estudiantes en la educación. Este tema ha sido de interés para varios autores: Ferrer y Arregui (2003), De la Orden (2009), Jurado (2010), Mullis *et al.* (2012), Isáziga *et al.* (2014), Bahamon y Reyes (2014), Tiramonti (2014) y Guzmán *et al.* (2012). Estos escritores abordaron temas como la evaluación y la calidad, las pruebas internacionales y nacionales, así como su impacto en la educación para la intervención de la academia para una formación de calidad.

Este artículo se desarrolló bajo el tipo de investigación cualitativa, puesto que permite reflexionar e interpretar las realidades sociales a partir de la experiencia y vivencia de los sujetos. Según Salgado (2007), este tipo de investigación es “flexible y abierta, y el curso de las acciones se rige por el campo, los participantes y la evolución de los acontecimientos, de este modo, el diseño se va ajustando a las condiciones del escenario o ambiente” (p.72). Además, es una forma de comprender la realidad de la educación a partir de los textos escritos sobre las pruebas estandarizadas en Colombia y en otros países.

Para el desarrollo del artículo, se realizó una revisión de numerosos textos científicos y académicos de diferentes países, que abordan la temática de la educación y las pruebas estandarizadas. Por el mismo desarrollo del texto, se optó por la estrategia documental, interpretada por Galeano (2004) como una revisión, recolección y validación de información “[...] la cual cuenta

con particularidades propias en el diseño de proyectos, la obtención de la información, el análisis y la interpretación” (p.114).

Como técnica de organización de información se implementó la matriz de revisión documental, como una herramienta de sistematización de los datos hallados. Según Valencia (*s.f.*),

[1]a revisión documental permite identificar las investigaciones elaboradas con anterioridad, las autorías y sus discusiones; delinear el objeto de estudio; construir premisas de partida; consolidar autores para elaborar una base teórica; hacer relaciones entre trabajos; rastrear preguntas y objetivos de investigación; observar las estéticas de los procedimientos (metodologías de abordaje); establecer semejanzas y diferencias entre los trabajos y las ideas del investigador; categorizar experiencias; distinguir los elementos más abordados con sus esquemas observacionales; y precisar ámbitos no explorados (p.4).

Es importante este tipo de estudio, porque revisa y analiza la situación de la educación en Latinoamérica, resaltando y haciendo una sistematización de los estudios que abordan la temática, para hallar posibles mecanismos que permitan valorar y conocer las estrategias implementadas en otros países con relación a la educación.

El artículo está estructurado de la siguiente manera: primero, se hace un contexto de las pruebas estandarizadas aplicadas en Latinoamérica desde su origen; segundo, se hace una revisión de las diferentes pruebas internacionales estandarizadas de los países latinoamericanos; tercero, se revisa el caso de las pruebas estandarizadas en Colombia; por último, se presentan las conclusiones del proceso de revisión.

Desarrollo

Contexto

En la década de los 90, Latinoamérica pasa por cambios económicos y sociales de corte neoliberal que tenían como propósito cambiar el modelo de gestión pública por otro que se adaptara a las exigencias sociales, dejando a un lado las administraciones de corte burocráticas. De este proceso, también hizo parte el ámbito educativo, el cual sufrió reformas promovidas principalmente por organismos internacionales y adoptados en cada país de Latinoamérica (Orozco, 2010).

Es importante tener en cuenta que después de la etapa de la industrialización y la llegada de la sociedad del conocimiento en Latinoamérica, se hizo necesario reconocer las capacidades que tenían las personas para ejercer profesionalmente un cargo o el desarrollo de una tarea. De esta forma, comienza a crearse el modelo de educación por competencias y, con ello, surgen las distintas entidades evaluadoras que reflexionan sobre las competencias adquiridas por los estudiantes durante el proceso de formación.¹

A continuación, se hace un recorrido por las primeras entidades evaluadoras en Latinoamérica:

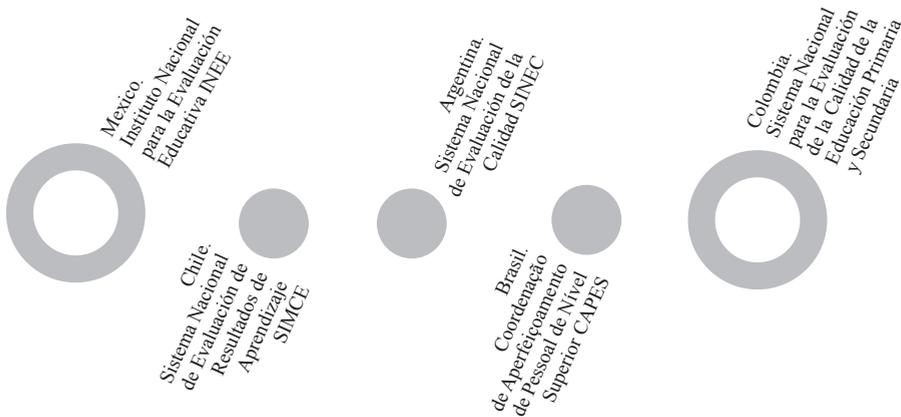


Figura 1. Línea de tiempo primeras entidades evaluadoras en Latinoamérica. Elaboración propia, con base en Martínez, 2009; Backhoff y Contreras, 2014; y Jiménez, 2016.

La Figura 1 muestra cómo se implementaron paulatinamente los sistemas de evaluación en varios países de Latinoamérica. México creó el Instituto Nacional para la Evaluación Educativa (INEE); Chile dio vida al Sistema Nacional de Evaluación de Resultados de Aprendizaje (SIMCE); Argentina fundó el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad (SINEC); Brasil estableció el Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES); y Colombia formó el Sistema de Evaluación de la Calidad de la Educación Primaria y Secundaria.

¹ Algunos teóricos, como Brunner (1990), Tello y Pinto (2014), nombraron este cambio bajo el concepto de “estado evaluador” que reemplazaría el “estado dador”.

Este recuento permite hacerles un seguimiento a los procesos educativos realizados por los estudiantes en diferentes niveles de formación en los países mencionados. De acuerdo con ello, se comienza a realizar evaluaciones a gran escala, con el propósito de informar a la sociedad y a las instituciones educativas sobre el estado de la educación del país, así como brindar información a docentes y personal educativo que les permita mejorar los procesos de enseñanza de sus estudiantes (Martínez, 2009; Backhoff y Contreras, 2014; Jiménez, 2016).

Cada país ha adoptado las pruebas estandarizadas de acuerdo con sus intereses. Tal es el caso de los países de Norteamérica y Latinoamérica, quienes usan los resultados de las pruebas como un indicador para hacer ranking, señalando las instituciones educativas con mayores o peores posiciones; mientras que, en países como Holanda y Dinamarca, estas pruebas han permitido reflexionar sobre la educación impartida por los docentes y buscar posibilidades desde la pedagogía que permita el desarrollo de habilidades y capacidades de los estudiantes (Díaz y Osuna, 2016).

Pruebas estandarizadas internacionales

Las pruebas estandarizadas internacionales son evaluaciones comparativas que realizan las agencias y organizaciones internacionales; usadas como instrumentos estandarizados de medición, aplicadas en varios países de manera conjunta, seleccionando grupos o grados de estudiantes similares. Estas pruebas recolectan información sobre los aprendizajes conceptuales y procedimentales de distintas áreas; además, de indagar por los diferentes factores del contexto que influyen en el aprendizaje de los estudiantes (Ferrer y Arregui, 2003; Olmeda, 2016).

En el año 1950, apareció la agencia de evaluación como una necesidad de psicólogos, sociólogos y demás profesionales sociales de la UNESCO, para posibilitar la discusión de las dificultades en la evaluación escolar y estudiantil. Por ello, se creó la Asociación Internacional para la Evaluación del Logro Educativo (IEA), encargado de realizar estudios comparativos internacionales sobre los rendimientos educativos y comprender la eficiencia y efectos de las políticas relacionadas con el sistema educativo (Schulz *et al.*, 2010a).

A continuación, se ilustran las diferentes pruebas internacionales y la identificación de los países que han sido participantes:

Tabla 1
Listado de pruebas internacionales latinoamericanas

Prueba	Primer año de aplicación	País	Competencias que evalúa	Edades de los participantes o grado escolar
TIMSS Estudios sobre las tendencias en ciencias y matemáticas.	1995	Colombia, México, Argentina y Chile.	Ciencias Matemáticas.	Grados 3°, 4° - 7°, 8° - 11°.
LLECE Laboratorio para la Evaluación de la Calidad de la Educación en América Latina y el Caribe.	1997	Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Honduras, México y Venezuela.	Matemáticas Lenguaje.	Grados 3° 4°.
ICCS Estudio Internacional de Educación Cívica y Ciudadanía.	1999	Chile y Colombia.	Ciudadanía y democracia. Identidad nacional y relaciones internacionales. Cohesión social y diversidad. Economía y medio ambiente.	14 años.
PISA Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes.	2000	Argentina, Perú, Uruguay, Colombia, Brasil, Chile y México.	Lectura. Matemáticas. Ciencias.	15 años.
PIRLS Progreso Internacional Estudio de Alfabetización en Lectura.	2001	España, Honduras y Colombia	Lectura.	9 años

Elaboración propia, con base en Ferrer y Arregui, 2003.

Prueba TIMS

Fue aplicada por primera vez en 1995 y se caracteriza por ser una de las primeras empleadas en el contexto trasnacional; es conocida como Third Internacional Mathematics and Science Study, realizada a través de la Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA) (Beaton *et al.*, 1996; Mullis *et al.*, 1998; Acevedo, 2005).

Tiene una periodicidad de cuatro años y su nombre cambia a medida de cada aplicación; tal es el caso de la segunda vez que se realizó, en 1999, donde se nombró TIMSS Repeat; en el 2003 se llamó Trends International Mathematics and Science Study, más conocida como TIMSS Trends. De esta manera, la prueba ha cambiado algunos asuntos de su denominación, relacionados con las competencias a desarrollar (Mullis *et al.*, 2012).

La prueba evalúa las competencias adquiridas por los estudiantes en Matemáticas y Ciencias,² tiene como objetivo “[...] encontrar factores directamente relacionados con el aprendizaje de los estudiantes en ambas materias que puedan modificarse por la política educativa, tales como el currículo, la asignación de recursos o las prácticas de enseñanza” (Acevedo, 2005; Informe Nacional, 2017). Las pruebas TIMS evalúa asuntos relacionados con el currículo, es por ello que los teóricos que diseñan la prueba han creado tres niveles del currículo desde esta perspectiva, se define:

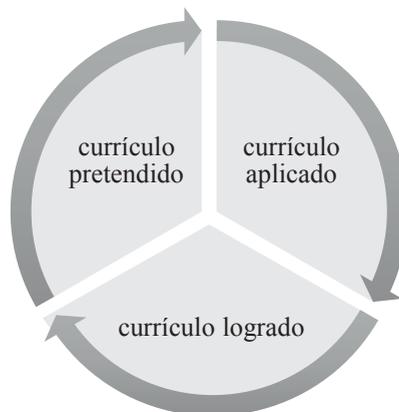


Figura 2. Niveles del currículo en la prueba TIMSS.
Tomado de Acevedo, 2005.

² Los estudiantes que presentan esta prueba oscilan entre los 15 y 17 años de edad.

Estos niveles fueron implementados desde la prueba TIMSS para conocer el impacto del currículo en el aprendizaje de los estudiantes. Por un lado, se tiene en cuenta el *currículo pretendido*, entendido como la planificación educativa de las instituciones, teniendo en cuenta la sociedad; por ello, representa el ideal de lo que debería aprender el estudiante. El *currículo aplicado* denota la enseñanza real que tuvo la persona en el aula de clase, alude al contacto entre docentes y estudiantes; en este ítem se tiene en cuenta las cargas emocionales, experienciales que tiene el educador, pues su actuación y comportamiento dependen de su formación, experiencia, origen y cultura. Finalmente, el *currículo logrado* hace referencia a lo que el estudiante logró aprender sobre cada una de las asignaturas impartidas. De esta manera, el rendimiento académico de una persona depende de factores relacionados con su medio social, sus expectativas, sus intereses, motivación y esfuerzo (Acevedo, 2005; Mullis y Martín, 2016).

De acuerdo con los niveles del currículo definido por la prueba TIMSS es interesante conocer la relación existente entre el aprendizaje del estudiante y los resultados. Por consiguiente, para el diseño de esta prueba se toma como herramienta principal las estructuras curriculares de la educación secundaria de los países participantes en la prueba.³ Siguiendo con la revisión de las pruebas internacionales.

Proyecto LLECE

Para este caso la UNESCO-OREAL funda el Laboratorio para la Evaluación de la Calidad de la Educación en Latinoamérica y El Caribe LLECE, entre los años 1994 y 1997, en Santiago de Chile. Lo primero que realiza es una serie de estudios para conocer la realidad de la educación en los países del Caribe y Latinoamérica, constituyéndose en un “[...] recurso técnico a disposición de los países latinoamericanos y también un ámbito de discusión técnico, político para la problemática del aprendizaje y sus variables relacionadas” (Casassus *et al.*, 1996, p. 231).

LLECE al ser un laboratorio que integra los sistemas de evaluación de la calidad de la educación en Latinoamérica, es directamente coordinado por la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe (OREAL/UNESCO) y tiene como objetivo:

³ Cabe destacar que al diseñar esta prueba se tienen en cuenta preguntas cerradas de opción múltiple con única respuesta y preguntas abiertas que implican la solución de problemas (Robitaille & Garden, 1996).

[p]roducir información sobre logros de aprendizaje y evaluación de sistemas educativos y sus componentes, analizando los factores asociados a dichos avances. Constituirse y validarse en tanto foro de reflexión, debate e intercambio de nuevos enfoques y aproximaciones en evaluación de la calidad educativa. Contribuir a fortalecer las capacidades locales de las unidades de evaluación (Evaluaciones Internacionales LLECE-ERCE, 2019).

El primer estudio del laboratorio LLECE se realiza entre los años 1996 y 1997, con la participación de 13 países, entre ellos: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Cuba, Costa Rica, Chile, Honduras, México, Perú, Paraguay, Venezuela y República Dominicana. Las áreas evaluadas fueron Lectura, Matemáticas y Escritura. A partir de los resultados, el laboratorio emitió un informe a los países asociados a ellos, para la mejora continua del sistema de educación.

El Segundo estudio del laboratorio se llamó SERCE (Estudio Regional Comparativo y Explicativo de 3° y 6° nivel de la competencia de Lenguaje y Matemáticas) y el tercer estudio fue TERCE (Estudio Regional Comparativo de 3° y 6° grado en competencias de Lenguaje, Matemáticas y Ciencias).

El laboratorio LLECE más que emitir resultados, aporta propuestas para proponer

[...] un sistema educativo que pretenda anticiparse a las demandas futuras [...], además, desarrollar una política que fomente las innovaciones. Consecuentemente, los Ministerios deben incentivar, conducir, evaluar, sistematizar y divulgar las innovaciones educativas. Para esto último, el laboratorio surge como un elemento útil y propicio (Jurado, 2010, p.10).

En Latinoamérica, se han aplicado otro tipo las pruebas internacionales, una de ellas se describirá a continuación.

Estudio Internacional de Educación Cívica y Ciudadanía (ICCS)

Dirigido por la Asociación Internacional para la Evaluación del Rendimiento Académico (IEA). Esta prueba a diferencia de todas las que se han abordado se interesa por conocer las competencias, conocimientos y habilidades que tienen los estudiantes frente a los temas relacionados con el civismo. Según Schulz *et al.* (2010b), la prueba tiene como intención:

[i]nvestigar, en una serie de países, en qué medida los jóvenes están preparados, y por tanto dispuestos, a asumir su papel como ciudadanos. Para lograr este objetivo, el estudio evalúa el rendimiento de los alumnos mediante una prueba de comprensión de conceptos y de competencia en lo que respecta al civismo y ciudadanía. Por otro lado, también recoge y analiza, como variables adicionales de salida, datos sobre las actividades de los alumnos, su disposición y su actitud ante la educación cívica y ciudadana (p.7).

Antes de la implementación de esta prueba, la IEA había realizado varios estudios relacionados con esta temática. La primera fue aplicada en 1971 y tuvo como nombre Six Subject Study; mientras que la segunda prueba fue aplicada en 1999 con el nombre de Estudio sobre Educación Cívica (CIVED), esta prueba hacía reflexiones sobre dos aspectos; por un lado, el conocimiento que adquirirían los estudiantes en las instituciones educativas y el aprendizaje que tenían por fuera de ella, es decir, en sus contextos cotidianos (Thompson y Vignon, 2016).

A partir del éxito de la prueba CIVED y la participación de varios países europeos y latinoamericanos, se continúa aplicando en los centros educativos. Los resultados han sido usados por los gobiernos para conocer el acercamiento e interés que tienen las personas frente a los temas relacionados con el deber como ciudadanos. Debido a estos resultados se ha reflexionado sobre el significado de ciudadanía. Algunos países han detectado algunos aspectos a mejorar en sus políticas educativas y su práctica, entre ellas:

[l]a disparidad entre el currículo propuesto y su puesta en práctica. La conceptualización de la ciudadanía en los centros educativos con respecto al currículo, la cultura del centro y la comunidad general. Los enfoques de la educación cívica y ciudadana, haciendo hincapié en la enseñanza y el aprendizaje activo y experimental (Schulz *et al.*, 2010a).

Lo anterior indica una evaluación que tiene en cuenta conocimientos estructurales relacionados con el currículo y otros que son adquiridos por los estudiantes desde la cotidianidad y el civismo “así como sus actitudes, percepciones y actividades cívicas y ciudadanas” (Schulz *et al.*, 2009, p.13).

La evaluación consta de dos partes: por un lado, se encuentra el marco cívico y ciudadano y, por el otro, el marco contextual. Con relación al primer marco, se sitúa al estudiante como un sujeto influenciado por agentes de socialización,

que no implican únicamente aprendizajes escolares, sino que también se encuentra inmerso en contacto con la comunidad informal y formal, como grupos juveniles, líderes políticos, familia, grupos de amigos, dentro y fuera del aula que implican que el estudiante sea un sujeto activo en un mundo cívico y reciba influencia de cada uno de los entornos, tanto formales como informales (Torney *et al.*, 2001). El marco contextual de la prueba relaciona diferentes factores que hacen parte de la adquisición de conocimientos del estudiante en el tema del civismo; de esta manera, define los siguientes niveles o contextos:

[c]ontexto de la comunidad general, comprende un [...] amplio contexto dentro del cual funciona el entorno de los centros educativos y de las familias. Contexto de centros educativos y aulas, este nivel comprende factores relacionados con la educación que reciben los alumnos, con la cultura del centro y con el entorno escolar en general. Contexto de entorno familiar, comprende factores relacionados con el contexto familiar del alumno y con su entorno social fuera del centro (por ejemplo, actividades con su grupo de amigos). Contexto del individuo, se incluyen las características de cada alumno en particular (Schulz *et al.*, 2010b).

De acuerdo con lo anterior, los estudiantes construyen una idea del papel que cumplen como ciudadanos dentro de la sociedad, partiendo de las diferentes experiencias y vivencias de su entorno, así como del aprendizaje formal desde las escuelas.

Programa Internacional para Evaluación de Estudiantes (PISA)

Promovido por la OCDE. La prueba se crea en 1997 y se aplica por primera vez en el año 2000, a una población de más o menos diecisiete millones de jóvenes de 15 años que se encontraban culminando la educación media de los 32 países participantes, entre ellos: Perú, Brasil, Chile, Argentina, México, Luxemburgo, Israel, Rusia, Portugal, Grecia, Alemania, España, USA, Japón, Francia, Suecia, Corea, Reino Unido, Hong Kong, Irlanda, Canadá, Finlandia, entre otros (Martínez, 2006; Padilla, 2009).

Según esta prueba, los estudiantes a los 15 años de edad están próximos a finalizar su periodo de escolarización y, por ende, es pertinente conocer los conocimientos y destrezas que los adolescentes adquirieron en su formación educativa, para desenvolverse de manera útil en la sociedad; a su vez, la prueba permite conocer sus propias habilidades y competencias, para acceder a estudios posteriores (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), 2004).

Esta prueba tiene la intención de

[c]onocer el grado de preparación de los estudiantes para la vida adulta en cuanto al manejo de ciertos conocimientos básicos, los procesos y principios que se necesitan para la comprensión de los conceptos implicados en éstos y la capacidad de los alumnos para responder a situaciones diferentes en contextos que demandan la aplicación de conocimientos y destrezas desarrolladas hasta el momento (OCDE, 2000).

Las competencias evaluadas son Matemáticas, Lectura y Ciencias; la prueba es aplicada cada tres años y han sido más de ochenta países que han participado, entre ellos: Canadá, China, Estonia, Polonia, Hong Kong, Irlanda, Taiwán, Singapur y Japón; para el caso de Latinoamérica los países participantes han sido Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Costa Rica, Panamá, Perú, República Dominicana, Uruguay, México, entre otros (Pruebas PISA: que países tienen la mejor educación del mundo y qué lugar ocupa América Latina en la clasificación, 2019).

La prueba se enfoca en la capacidad que tiene el estudiante en aplicar los contenidos curriculares vistos durante su formación académica en situaciones que son propias a su cotidianidad; se basa en un modelo dinámico de aprendizaje, que implica un proceso de enseñanza a lo largo de toda su vida para acomodarse a las situaciones o circunstancias de cada momento.

Si bien la adquisición de conocimientos específicos es importante en el aprendizaje escolar, la aplicación de esos conocimientos en la vida adulta depende rigurosamente de la adquisición de conceptos y habilidades más amplios. En ciencia, tener conocimientos específicos, como los nombres de las plantas y los animales, tiene menor valor que comprender temas más amplios, como el consumo de energía, la biodiversidad y la salud humana, cuando se trata de pensar en los grandes problemas en debate dentro de la comunidad adulta (OCDE, *s.f.*, p.5).

Los resultados de las pruebas se publican con el fin de comparar el funcionamiento de los diferentes sistemas educativos con el propósito de que los entes encargados tomen acciones de mejora para adecuar sus currículos a las exigencias del medio y a las condiciones cambiantes de la economía y la sociedad. Se convierte en una posibilidad de realizar reformas educativas principalmente en los países que tienen puntajes bajos.

Un ejemplo claro de esto ha sido México, quien ha empleado los resultados de las pruebas PISA para cuestionar, reflexionar y analizar el sistema educativo nacional. A pesar de que han tenido resultados poco favorables en las competencias de lectura, ciencias y matemáticas, han concebido los resultados “[...] como un indicador del capital intelectual que tiene un país, de manera que la responsabilidad de obtener mejores o peores calificaciones no recae exclusivamente en el sistema educativo, sino que corresponde a la sociedad en su conjunto” (Como se citó en Márquez, 2017, p.13). Pues, se considera que múltiples factores, como la familia y el contexto social, inciden en el desempeño de los estudiantes.

México ha sido uno de los pocos países de Latinoamérica que se ha propuesto mejorar las habilidades y competencias de los estudiantes y, por ende, aumentar el rendimiento de los educandos en la prueba. Este país ha venido haciendo ejercicios con pruebas a gran escala y ha creado la Evaluación Nacional de Logros Académicos en Centros Escolares (ENLACE) que se aplica a estudiantes de educación primaria y secundaria (Márquez, 2017).

Por su parte, en Chile han indagado sobre la diferencia significativa entre el desempeño de los estudiantes del área rural frente a aquellos del área urbana. Expresa una abismal diferencia en el desempeño de los educandos en las pruebas PISA. Este escenario ha implicado diferentes análisis y se ha llegado a la conclusión de que, a pesar de ser un país que se caracteriza por tener unas tasas altas de cobertura en educación primaria y secundaria en Latinoamérica, los estudiantes de las zonas rurales no cuentan con todas las herramientas necesarias para el desarrollo de sus competencias académicas (Donoso *et al.*, 2013), afectado su desempeño en la prueba.

A continuación, se explican algunas pruebas de Estudio Internacional.

Progreso en Comprensión Lectora, conocida como PIRLS

Direccionada desde el Centro de Estudios Internacionales (ISC) y por la Asociación Internacional para la Evaluación del Rendimiento Académico Educativo (IEA); se crea con el fin de conocer las destrezas relacionadas con la comprensión lectora que adquieren los estudiantes en los primeros años escolares, pues se afirma que esta es la base para la interpretación de todas las asignaturas que se cursan en el proceso educativo (Mullis *et al.*, 2006; Carabaña, 2015). También tiene como eje fundamental reconocer las prácticas y experiencias familiares relacionadas con la lectura que motivan al estudiante a obtener más habilidades y capacidades en esta competencia.

La prueba es aplicada cada cinco años. El primer ciclo de la prueba PIRLS fue en 2001, segundo del 2006 y la siguiente fue programada para el 2011. Por lo general los países que han participado de esta prueba hacen parte de Europa, Asia y algunos territorios africanos y del continente americano como Canadá y Estados Unidos; para el caso de Latinoamérica, los países que han participado han sido Honduras y Colombia (Gómez, 2008; ICFES, 2011; López *et al.*, 2012).

Como tal, en la prueba se aplican cuestionarios de lectura, con preguntas dirigidas a detectar los conocimientos adquiridos por el estudiante en el ámbito escolar, y el cuestionario en contexto que realiza a preguntas a los docentes, padres de familia y directivos. Las preguntas están dirigidas a conocer las

[c]aracterísticas básicas del hogar, así como acerca de actividades relacionadas con la lectura que ocurren en el hogar. Este cuestionario, que a pesar de algunos pronósticos sería muy difícil de implementar, ha tenido un gran éxito no igualable hasta el momento por ningún otro estudio, pues ha proporcionado una cantidad de información muy valiosa para entender e interpretar los resultados del rendimiento y comprensión lectora de los alumnos (González, 2012, p.34).

De esta manera, se obtienen resultados cercanos a la realidad del estudiante, pues se analizan las condiciones que hacen parte de la cotidianidad de los estudiantes desde el discurso de docentes y padres de familia (Mullis *et al.*, 2011; Foy, 2018; García *et al.*, 2019).

Según el Informe Español (2007), la lectura de los resultados permite conocer al estudiante dentro y fuera del colegio, a partir de “[...] la localización y obtención de información explícita, extracción de conclusiones directas, la interpretación e integración de las ideas, la información, el análisis y evaluación del contenido de los elementos contextuales” (p.19).

De esta manera, esta prueba da respuesta a los vacíos conceptuales que se tienen en la escuela y en las familias y aporta diferentes estrategias para que los países, de acuerdo con sus resultados, definan políticas que mejoren la competencia de comprensión lectora en los estudiantes.

Esta competencia ha inquietado a diferentes organismos de evaluación de cada uno de los países y ha comenzado a aplicarse como una estrategia de revisión y seguimiento de lo aprendido en los entornos escolares; tal es el caso de Colombia, que a través del ICFES ha implementado el desarrollo de diferentes

pruebas en distintos niveles de formación integradas por aquellas competencias básicas que son evaluadas en pruebas internacionales; entre ellas, matemáticas, lectura crítica, competencias ciudadanas, comunicación escrita y se agrega una prueba de dominio y comprensión de una segunda lengua, inglés.

Miranda y Schleicher (2009) afirman que los resultados de las pruebas a gran escala o estandarizadas se encuentran asociadas a factores económicos, familiares y contextuales, lo que implica que la responsabilidad del proceso de formación del estudiante no solo recae en el estamento educativo, sino que también hace parte de un proceso de construcción en conjunto.

Pruebas estandarizadas nacionales-Colombia

El Examen Saber Pro (antes llamado ECAES) es quizá la expresión más palpable frente al tema de la evaluación, puesto que, rescata la concepción de la educación como un proceso que no incluye de manera exclusiva la adquisición de conocimientos y se concentra en la evaluación de las competencias del futuro profesional y la evaluación de la calidad de las instituciones de educación superior (Bahamon y Reyes, 2014, p.461).

En Colombia, el sistema de evaluación apareció en 1968, como una manera de verificar en los estamentos educativos cómo se desarrollaban los currículos. A partir de la ley 1324 del 2009, esta evaluación se convirtió en un examen obligatorio para todos los niveles de formación académica desde la primaria hasta los niveles universitarios (De la Orden, 2009).

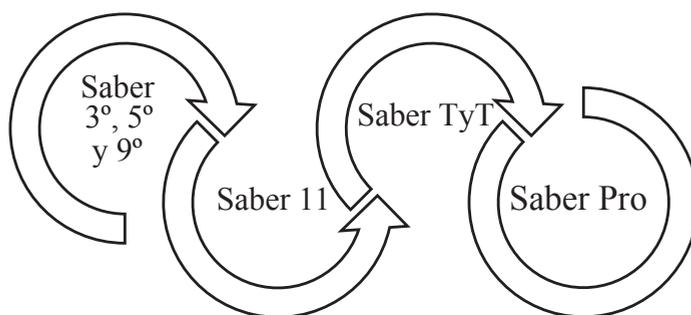


Figura 3. Pruebas estandarizadas de la educación en Colombia desde la educación básica hasta la educación superior.

Elaboración propia a partir de Saldarriaga y López (2015).

El Sistema Nacional de Evaluación Estandarizada, se encuentra conformado por cuatro pruebas Saber: la primera es para los grados 3º, 5º y 9º, aplicadas en la educación básica; la segunda es la prueba Saber 11, realizada a los estudiantes de último grado de la educación media; la tercera es Saber TyT dirigida a personas que se gradúan de niveles técnicos y tecnológicos; y por último, la prueba Saber Pro la presentan estudiantes de los últimos semestres académicos de la Educación Superior (Ministerio de Educación Nacional, 2016; ICFES, 2018a; 2018b; 2018c).

Como se puede evidenciar, se aplica por lo menos una prueba estandarizada en cada nivel de formación, lo que implica un proceso de análisis de las competencias y habilidades que el estudiante va adquiriendo durante su proceso formativo. En relación con lo anterior:

[s]e asume que la evaluación [...] es un proceso que debe motivar hacia la reflexión de su quehacer y no simplemente calificar y jerarquizar de acuerdo con estándares de productividad. En este sentido, Gabriel Misas dice lo siguiente: La educación [...] debe autoevaluarse y coevaluarse para examinar hasta qué punto está cumpliendo sus tareas con la máxima calidad posible (Guzmán *et al.*, 2012, p.6).

Teniendo en cuenta lo anterior, las evaluaciones de educación básica, secundaria y superior deben motivar a la reflexión de su quehacer en la gestión educativa y curricular y no simplemente debe quedarse en el marco de la definición de ranking y jerarquizaciones de los estamentos educativos.

Desde esta postura el Ministerio de Educación Nacional en cabeza del ICFES, se interesa por la evaluación de cada una de las competencias, básicas para el desarrollo académico de los estudiantes y el desarrollo de competencias profesionales o específicas. Las competencias básicas que evalúa el ICFES son: Lenguaje o Lectura Crítica, Matemáticas, Competencias Ciudadanas e inglés (Salas, 2005; Passos y Alvarado, 2013). Estas competencias son evaluadas en todas las pruebas estandarizadas de Colombia, en algunos casos se cambia la denominación de la competencia, pero su enfoque epistemológico y conceptual es igual.

Por un lado, la prueba de Lectura Crítica “evalúa las capacidades de entender, interpretar y evaluar textos que pueden encontrarse tanto en la vida cotidiana, como en ámbitos académicos no especializados” (ICFES, 2018a, p.14), desde esta competencia se busca que el estudiante comprenda los textos escritos y de acuerdo con ello pueda tomar posturas críticas frente al mensaje del texto.

Con relación a la prueba de Matemática, se entiende como la capacidad de entender y analizar los datos cuantitativos en forma de gráficas, tablas, diagramas y esquemas; implica extraer en el texto “información local, por ejemplo, la lectura del valor asociado a determinado elemento en una tabla o la identificación de un punto en el gráfico de una función o global” (ICFES, 2017, p.29), como la identificación de un promedio, media o tendencia.

Para el caso de Competencias Ciudadanas, se evalúan los conocimientos y habilidades para entender el entorno social, sus características y sus problemas, así como la forma de comportarse de acuerdo con sus derechos y deberes, principios y costumbres que caracterizan una región, zona o país. “Estos conocimientos y habilidades posibilitan el ejercicio de la ciudadanía y la participación activa en la comunidad” (ICFES, 2018a, p.1).

También, se evalúa la prueba de inglés, donde se valora la capacidad que tiene una persona para comunicarse de manera adecuada en una segunda lengua, teniendo en cuenta el Marco Común Europeo, que “permite clasificar a los examinados en 5 niveles de desempeño -A1, A1, A2, B1, B2” (ICFES, 2017, p.65).

Las pruebas aplican preguntas de opción múltiple con única respuesta y hacen un acercamiento a la realidad a través de casos prácticos o situaciones puntuales que deben ser resueltas de acuerdo con los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas por el estudiante en su proceso de formación.

Finalmente, se destaca que estas pruebas pretenden revisar las competencias adquiridas en la formación académica, identificar los índices de valor agregado por cada nivel de formación, servir como fuente de información de los conocimientos adquiridos por los estudiantes, con el fin de generar políticas educativas de acuerdo con las necesidades educativas (Isáziga *et al.*, 2014; Orozco, 2019).

Conclusiones

Después de hacer una revisión de los sistemas de evaluación y pruebas estandarizadas Internacionales en Latinoamérica es importante reflexionar sobre la función, impacto y utilidad que han tenido estos organismos en la definición de las políticas educativas de cada uno de los países.

Los cambios en los sistemas económicos en Latinoamérica han producido modificaciones en los sistemas educativos, convirtiéndolos en estructuras

basadas en políticas capitalistas que implican personas más competitivas y preparadas para los cambios y desafíos constantes del medio social; la formación por competencias ha sido el reto que muchos estamentos educativos han comenzado a emprender para formar personas competentes.

De esta manera, aparece la figura de la evaluación o prueba estandarizada como una forma de hacerle seguimiento a la educación que están recibiendo los futuros empleadores o trabajadores de los medios de producción. Además, que es útil para reconocer los conocimientos, habilidades y competencias tanto personales como académicas que han adquirido los estudiantes durante el proceso formativo.

Para algunos países que vimos durante el texto la evaluación es un insumo para revisar las políticas de educación y su impacto en los estudiantes y personal docente de las instituciones educativas; está en cada país usar estas herramientas de análisis para contribuir a la mejora continua de los procesos educativos.

Las evaluaciones por competencias o pruebas estandarizadas evalúan la capacidad que tienen los estudiantes de responder a situaciones o problemas propios del contexto, teniendo en cuenta los conocimientos. Es por ello que este tipo de evaluaciones hace un llamado a los organismos encargados de emitir las políticas educativas para modificar los paradigmas y patrones de enseñanza que hoy en día tenemos; es vital dejar a un lado la educación tradicional desde una postura positivista de dominio del conocimiento por parte del docente, para pasar a una educación dialógica, en donde el protagonista sea el estudiante y el docente cumpla el rol de guía, brindando al educando las herramientas necesarias para la construcción del conocimiento a partir de la interacción entre sus pares.

En la medida que la educación continúe bajo una relación vertical del conocimiento el estudiante no podrá obtener habilidades, destrezas y competencias para afrontar de manera reflexiva y crítica los desafíos que implica el entorno social y cotidiano.

A partir de la lectura de los diferentes contextos en los que se han desarrollado las pruebas, se ha podido evidenciar que los informes emitidos por los sistemas evaluadores solo han sido usados para definir el ranking de los estamentos educativos con puntajes más altos o bajos, y no se ha realizado un proceso de reflexión y problematización de los resultados desde los estamentos educativos para mejorar las debilidades que presentan los estudiantes y continuar, así, contribuyendo a enriquecer las fortalezas que los educandos tienen.

Lamentablemente, las pruebas no han sido usadas como un insumo para revisar los currículos y procesos de formación, la gestión educativa y demás factores que influyen en la formación del educando.

Retomando la importancia de la evaluación, es indispensable reflexionar desde los estamentos educativos sobre los currículos definidos y los currículos aplicados en las aulas de clase, porque es fundamental el rol del docente para la preparación y formación de los futuros bachilleres o profesionales. La importancia radica en que los estudiantes deben obtener las competencias necesarias en cada nivel de formación, integrando las experiencias, habilidades y capacidades adquiridas en otros escenarios sociales como: la familia, el barrio y la comunidad en general, ya que se debe comprender que los estudiantes son seres sociales producto de las construcciones de los diferentes escenarios de su cotidianidad y que, finalmente, la evaluación muestra el resultado de este aprendizaje en todas las esferas del ser.

Desde estas páginas, se hace una apuesta por reconocer la importancia de los sistemas de evaluación, vistos como una posibilidad de mejorar la calidad educativa en los diferentes niveles de formación, como un llamado a actualizar la forma como se está desarrollando la educación y, por ende, la política de educación.

Referencias

- Acevedo, J. (2005). TIMSS Y PISA. Dos proyectos internacionales de evaluación del aprendizaje escolar en ciencias. *Revista Eureka sobre enseñanza y divulgación de las ciencias*, 2(3), 282-301.
- Backhoff, E. y Contreras, S. (2014). “Corrupción de la medida” e inflación de los resultados de ENLACE. *Revista mexicana de investigación educativa*, 19(63), 1267-1283. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S140566662014000400012&lng=es&tlng=es
- Bahamon, M. y Reyes, L. (2014). Caracterización de la calidad intelectual, factores sociodemográficos y académicos de estudiantes con alto y bajo desempeño en los exámenes Saber Pro - año 2012. *Avances de Psicología Latinoamericana*, 32(3), 459-476. DOI: <https://doi.org/10.12804/apl32.03.2014.01>

- Beaton, A., Martin, M., Mullis, I., Gonzalez, E., Smith, T. & Kelly, D. (1996). *Science achievement in the middle school years: IEA's third international mathematics and science study (TIMSS)*. TIMSS International Study Center, Boston College, Chestnut Hill, MA.
- Brunner, J. (1990). *Educación Superior en América Latina: cambios y desafíos*. Fondo de Cultura Económica. <http://www.terras.edu.ar/biblioteca/7/SIST-Brunner%20-%20Unidad%205.pdf>
- Carabaña, J. (2015). Repetir hasta 4º de primaria: determinantes cognitivos y sociales según PIRLS. *Revista de sociología de la educación*, 8(1), 7-27. <https://ojs3.uv.es/index.php/RASE/article/view/8758/8301>
- Carta Internacional de los Derechos del Hombre. (1948). *Resolución 217ª (III)*. [https://undocs.org/es/A/RES/217\(III\)](https://undocs.org/es/A/RES/217(III))
- Casassus, J., Arancibia, V. y Froemel, J. (1996). Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de Calidad de la Educación. *Revista Iberoamericana De Educación*, 10, 231-261. DOI: <https://doi.org/10.35362/rie1001174>
- De la Orden, A. (2009). Evaluación y calidad: análisis de un modelo. *Revista estudios sobre educación*, 16, 17-36. DOI: <https://www.unav.edu/publicaciones/revistas/index.php/estudios-sobre-educación/article/view/22426>
- Díaz, K. y Osuna, C. (2016). Las evaluaciones estandarizadas del aprendizaje y la mejora de la calidad educativa. *Temas de educación*, 22(1), 131-146. [https://www.researchgate.net/publication/315805516_Las_evaluaciones_estandarizadas_del_aprendizaje_y_la_mejora_de_la_calidad_educativa#:~:text=Las%20evaluaciones%20estandarizadas%20del%20aprendizaje%20y%20la%20mejora%20de%20la%20calidad%20educativa,-Article%20\(PDF%20Available&text=Una%20caracter%3%ADstica%20de%20los%20actuales,la%20calidad%20de%20la%20educaci%C3%B3n](https://www.researchgate.net/publication/315805516_Las_evaluaciones_estandarizadas_del_aprendizaje_y_la_mejora_de_la_calidad_educativa#:~:text=Las%20evaluaciones%20estandarizadas%20del%20aprendizaje%20y%20la%20mejora%20de%20la%20calidad%20educativa,-Article%20(PDF%20Available&text=Una%20caracter%3%ADstica%20de%20los%20actuales,la%20calidad%20de%20la%20educaci%C3%B3n)
- Donoso, S., Arias, O., Gajardo, C. y Frites, C. (2013). Inequidades invisibles en la educación chilena: brechas entre estudiantes urbanos y rurales en la prueba PISA de lectura 2009. *Educação & Sociedade*, 34(125), 1203-1227.
- Evaluaciones Internacionales LLECE - ERCE. (2019). *Dirección de gestión y evaluación de la calidad*. Ministerio de Educación Pública. <http://www.dgec.mep.go.cr/evaluaciones-internacionales-llece>

- Ferrer, J. y Arregui, P. (2003). Las pruebas internacionales de aprendizaje en América Latina y su impacto en la calidad de la educación: criterios para guiar futuras aplicaciones. *PREAL*, 26, 1-29. http://repositorio.grade.org.pe/bitstream/handle/GRADE/382/ferrer_y_arregui_pruebas_internacionales.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Foy, P. (2018). *PIRLS 2016 User guide for the international database*. TIMSS & PIRLS International Study Center, Lynch School of Education Boston College and International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA). https://timssandpirls.bc.edu/pirls2016/international-database/downloads/P16_UserGuide.pdf
- Galeano, M. (2004). *Estrategias de investigación social cualitativa. El giro en la mirada*. La Carreta Editores.
- García, F., Galián, B., Fernández, R. y Muñiz, J. (2019). Resiliencia educativa en comprensión lectora: factores determinantes en PIRLS-Europa. *Revista de educación*, 384, 71-96. <http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/52288/1/Resiliencia.pdf>
- Gómez, G. (2008). La prueba internacional PIRLS 2001 y los componentes del proceso de lectura, estudio de factores asociados. *Revista Iberoamericana de Educación*, 45(3), 2-12. <https://rieoei.org/historico/deloslectores/2315Vera.pdf>
- González, E. (2012). Cuestionarios de contexto en los estudios de la IEA. *Revista Bordón*, 64(2), 29-39.
- Guzmán, C., Serna, C. y Hoyos, D. (2012). Las pruebas ECAES en Colombia: una evaluación a la evaluación. *PANORAMA*, 6(10), 33-54. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v6i10.25>
- Informe Español. (2007). *PIRLS 2006 estudio internacional de progreso en comprensión lectora de la IEA*. Ministerio de Educación y Ciencia, Secretaría General de Ciencias, Instituto de Evaluación. <https://www.educacionyfp.gob.es/inee/dam/jcr:01b7dbb0-9944-4c30-ab73-2fffaadd8703/pirls2006.pdf>
- Informe Nacional. (2017). *TIMSS 2015*. Agencia de Calidad de la Educación. http://archivos.agenciaeducación.cl/informe_nacional_de_resultados_TIMSS_2015.pdf

- Instituto de Fomento para la Calidad de la Educación Superior. (ICFES). (2011). *Colombia en PIRLS 2011. Síntesis de resultados*. <https://es.slideshare.net/LUZ87654321/informe-colombia-pirls>
- Instituto de Fomento para la Calidad de la Educación Superior. (ICFES). (2017). *Guía de orientación Saber Pro, módulos de competencias genéricas 2017-1*.
- Instituto de Fomento para la Calidad de la Educación Superior. (ICFES). (2018a). *Guía de orientación Saber Pro, módulos de competencias genéricas*.
- Instituto de Fomento para la Calidad de la Educación Superior. (ICFES). (2018b). *La prueba Saber 3°, 5° y 9° en 2017, los resultados a nivel de estudiantes y los factores asociados al aprendizaje* (Edición 28). <https://www.icfes.gov.co/edicion-28-boletin-saber-en-breve>
- Instituto de Fomento para la Calidad de la Educación Superior. (ICFES). (2018c). *Módulo de competencias ciudadanas 2018-1*.
- Isáziga, C., Gabalán-Coello, J. y Vásquez, F. (2014). La intervención académica en la construcción de una sociedad con calidad: análisis de valor agregado en el proceso formativo colombiano. *Hallazgos*, 11(22), 359-384.
- Jiménez, J. (2016). El papel de la evaluación a gran escala como política de rendición de cuentas en el sistema educativo mexicano. *Revista Iberoamericana De Evaluación Educativa*, 9(1), 109-126. DOI: <http://dx.doi.org/10.15366/riee2016.9.1.007>
- Jurado, F. (2010). Las pruebas internacionales del laboratorio SERCE-LLECE: ¿qué evalúa e innova el proyecto en lectura y escritura?. *Enunciación*, 15(1), 15-32. DOI: <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/enunc/article/view/3102>
- López, V., Ascorra, P., Bilbao, M. y Oyanedel, J. (2012). *El ambiente escolar incide en los resultados PISA 2009: Resultados de un estudio de diseño mixto*. Ministerio de Educación, Fondo de Investigación y Desarrollo en Educación.
- Márquez, A. (2017). A 15 años de PISA: resultados y polémicas. *Perfiles educativos*, 39(156), 3-15.

- Martínez, F. (2006). PISA en América Latina: lecciones a partir de la experiencia de México de 2000 a 2006. *Revista de Educación, extraordinario*, 153-167.
- Martínez, F. (2009). Evaluación formativa en aula y evaluación a gran escala: hacia un sistema más equilibrado. *Revista electrónica de investigación educativa*, 11(2), 1-18. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412009000200002&lng=es&tlng=es
- Ministerio de Educación Nacional. (2016). *Revisión de políticas nacionales de educación. La Educación en Colombia*. OCDE, Ministerio de Educación Nacional. https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356787_recurso_1.pdf
- Miranda, L. y Schleicher, A. (2009). *La educación peruana en el contexto de PISA*. Grupo Santillana.
- Mullis, I. y Martin, M. (Ed.). (2016). *TIMSS 2015 marcos de la evaluación*. IEA. http://www.educacionyfp.gob.es/inee/en/dam/jcr:50eb17ec-6b2f-406a-9ecb-25d9957c385f/timss2015_web_espanol.pdf
- Mullis, I. Kennedy, A., Martin, M. y Sainsbury, M. (2006). *PIRLS 2006 marcos teóricos y especificaciones de evaluación. Estudio internacional de progreso en comprensión lectora*. IEA, Ministerio de Educación y Ciencia, Inecse. https://www.iea.nl/sites/default/files/2019-04/PIRLS_2006_Framework_Spanish.pdf
- Mullis, I., Martin, M., Beaton, A., Gonzalez, E., Kelly, D. & Smith, T. (1998). *Mathematics and science achievement in the final year of secondary school: IEA's third international mathematics and science study (TIMSS)*. TIMSS International Study Center, Boston College, Chestnut Hill, MA.
- Mullis, I., Martin, M., Foy, P. & Drucker, K. (2011). *PIRLS 2011 international results in reading*. IEA, TIMSS & PIRLS, International Study Center, Lynch School of Education, Boston College. <https://www.educaciónyfp.gob.es/inee/dam/jcr:870a2d57-2cc3-4de4-a2a7-107ff8f4b2e4/p11-ir-fullbook.pdf>
- Mullis, I., Martín, M., Ruddock, G., O'Sullivan, C. y Preuschoff, C. (2012). *TIMSS 2011 marcos de la evaluación*. TIMSS & PIRLS, International Study Center, Lynch School of Education, Boston College. <https://www.educaciónyfp.gob.es/inee/dam/jcr:3017a91e-dde7-44bd-a833-62900f0d8b84/inee-timss-2011--marcos-de-la-evaluación.pdf>

- Olmeda, L. (2016). *Nivel socioeconómico y rendimiento académico: estudiantes resilientes* [Tesis de doctorado, no publicada]. Universidad Complutense de Madrid.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (OCDE). (2000). Proyecto PISA. *La medida de los conocimientos y destrezas de los alumnos: un nuevo marco de evaluación*. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, INCE. <https://www.oecd.org/education/school/programmeforinternationalstudentassessmentpisa/33694020.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (OECD). (2004). *Marcos teóricos de PISA 2003: la medida de los conocimientos y destrezas en matemáticas, lectura, ciencias y resolución de problemas*. OCDE, Ministerio de Educación y Ciencia.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (OECD). (s.f.). *El programa PISA de la OCDE. Que es y para qué sirve*. OCDE. <http://bibliotecadigital.magisterio.co/libro/el-programa-pisa-de-la-ocde-qu-es-y-para-qu-sirve>
- Orozco, L. (2010). Calidad académica y relevancia social de la educación superior en América Latina. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 1(1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2991/299128587002>
- Orozco, L. (2019). Calidad académica y relevancia social de la educación superior en América Latina. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 1(1), 24-36. DOI: <https://doi.org/10.22201/issue.20072872e.2010.1.14>
- Padilla, R. (2009). Exámenes masivos internacionales y nacionales. ¿Encuentros o desencuentros?. *Revista perfiles educativos*, 31(123), 44-59.
- Passos, E. y Alvarado, C. (2013). Factores institucionales y desempeño estudiantil en las pruebas Saber Pro de las Instituciones Públicas Técnicas y Tecnológicas del Caribe Colombiano. *Revista de investigaciones*, 1(1), 60-67. http://www.udi.edu.co/revista_investigaciones/index.php/ID/article/view/34
- Pruebas PISA: que países tienen la mejor educación del mundo y qué lugar ocupa América Latina en la clasificación. (03 diciembre de 2019). *BBC*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-50643441>

- Robitaille, D. & Garden, R. (Ed.). (1996). *Research Questions & Study Design*. Pacific Educational Press.
- Salas, W. (2005). Formación por competencia en educación superior. Una aproximación conceptual a propósito del caso colombiano. *Revista Iberoamericana de educación*, 36(9), 2-11. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2660166>
- Saldarriaga, L. y López, C. (2015). *Uso de bases de datos disponibles para investigación*. <https://www.icfes.gov.co/documents/20143/235414/Manejo%20de%20base%20de%20datos%202015.pdf>
- Salgado, A. (2007). Investigación cualitativa: diseños. Evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13(13), 71-78. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100009&lng=es&tlng=es
- Schulz, W., Ainley, J., Cox, C. y Friedman, T. (2009). Informe latinoamericano del ICCS 2009. Actitudes y conocimientos cívicos de estudiantes de secundaria en seis países de América Latina. ACER, ROMAN TRE, IEA, Springer Open.
- Schulz, W., Ainley, J., Fraillon, J., Kerr, D. y Losito, B. (2010a). *Resultados iniciales del estudio internacional de Educación Cívica y Ciudadana de la IEA*. ACER, NFER, Università degli studi Roma Tre, Laboratorio di Pedagogia sperimentale. https://www.iea.nl/sites/default/files/2019-04/ICCS_2009_Initial_Findings_Spanish.pdf
- Schulz, W., Fraillon, J., Ainley, J., Losito, B. y Kerr, D. (2010b). *Estudio internacional sobre educación cívica y ciudadana*. ACER, NFER, Università degli studi Roma Tre, Laboratorio di Pedagogia sperimentale.
- Tello, C. y Pinto, M. (2014). Educación, política y evaluación: los mandatos del Estado evaluador. *Revista Iberoamericana De Educación*, 64(2), 1-13. <https://doi.org/10.35362/rie642361>
- Thompson, H. y Vignon, C. (2016). La educación cívica y la formación ciudadana en la educación de la personalidad. *EduSol*, 16(54), 80-90. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4757/475752820032/html/index.html>

- Tiramonti, G. (2014). Las pruebas PISA en América Latina: resultados en contexto. *Avances en supervisión educativa*, 20, 1-24. <https://avances.adide.org/index.php/ase/article/view/96/95>
- Torney, J., Lehmann, R., Oswald, H. & Schulz, W. (2001). *Citizenship and education in twenty-eight countries*. The International Association for the Evolution of Educational Achievement (IEA).
- Valencia, V. (s.f.). Revisión documental en el proceso de investigación. *Univirtual aprendiendo juntos*. <https://univirtual.utp.edu.co/pandora/recursos/1000/1771/1771.pdf>

Para citar este artículo:

Demarchi, G. (2020). La evaluación desde las pruebas estandarizadas en la educación en Latinoamérica. *En-Contexto*, 8(13), 107-133.





Título: Melancolía
Autor: Jose Jaime Baena Rojas
Técnica: Pastel
Año: 2000

Baena

En
Contexto

Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad

Economía y Finanzas

Economy and Finance

Economia e Finanças

El Chance. Experiencias, tendencias y desafíos. Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA), un caso digno de replicar

*The chance. Experiences, trends and challenges.
Valle de Aburrá Metropolitan Area (VAMA), a case worthy of replicating*

Recibido: 11-06-2020 • Aprobado: 29-10-2020 • Página inicial: 137 - Página final: 168

María Alexandra Arango Mesa*
Ana María Gutiérrez Garzón**
Rose Mary Gómez Serna***

Resumen: con el objetivo de desestimular la ilegalidad, que crece al mismo ritmo del mercado legal o incluso más, e identificar nuevas oportunidades para las apuestas permanentes o chance en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá, se realiza la presente investigación, conformada por un ejercicio de diagnóstico y desarrollo estratégico en el que se plantean dos ejes centrales: combatir la ilegalidad y desarrollar el mercado juvenil. Este documento no solo establece las condiciones de la industria en el territorio, también permite conocer la opinión de los principales actores de las apuestas permanentes y expertos en el sector, para comprender los motivadores más frecuentes del fenómeno y así contribuir a la transformación del mercado del chance.

Palabras clave: chance; apuestas permanentes; Juegos de Suerte y Azar; plan de mercadeo; ilegalidad; mercado juvenil.

Abstract: with the aim of discouraging illegality, which grows at the same rate as the legal market or even more, and identify new opportunities to standing or chance bets in the Area Metropolitan of the Aburrá Valley, is carried out the present investigation, made up of a diagnostic exercise and strategic development in which there are two central axes: combat illegality and develop the youth market. This document not only establishes the conditions of the industry in the territory, it also allows know the opinion of the main actors of permanent bets and experts in the sector, to understand the most frequent motivators of the phenomenon and thus contribute to the transformation of the chance market.

Keywords: Chance; permanent bets; Games of Luck and Chance; marketing plan; illegality; youth market.

JEL: L83 - L89

* Administradora de Empresas de la Universidad de Antioquia, Especialista en Alta Gerencia de CEIPA y MBA de la Universidad EAFIT. Investigadora del Grupo Observatorio Público y docente tiempo completo adscrita a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas del Tecnológico de Antioquia, Medellín – Colombia.
maralexal19@gmail.com / maria.arango92@tedea.edu.co - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5203-9973>

** Comunicadora Social – Periodista de la Universidad de Antioquia y Especialista en Alta Gerencia de la Universidad de Medellín. Investigadora del Grupo Observatorio Público, equipo de apoyo a la implementación de la estrategia integral de control y fiscalización de los juegos de suerte y azar del Tecnológico de Antioquia, Medellín – Colombia.
anagutierrezgarzon@gmail.com - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0589-8345>

*** Profesional en Comercio Exterior de la Universidad Católica de Oriente, Especialista en Logística Empresarial de la Universidad de Medellín y Master en Dirección de Marketing de la Universidad del Mar. Investigadora del Grupo Observatorio Público, equipo de apoyo a la implementación de la estrategia integral de control y fiscalización de los juegos de suerte y azar del Tecnológico de Antioquia, Medellín – Colombia.
rmgserna1@une.net.co - ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7520-3951>

A chance. Experiências, tendências e desafios. Região Metropolitana do Vale do Aburrá (AMVA), um caso que vale a pena replicar

Resumo: com o objetivo de desestimular a ilegalidade, que cresce na mesma taxa que o mercado legal ou mesmo mais, e identificar novas oportunidades para apostas em pé ou aleatórias na área Metropolitana do Vale do Aburrá, é realizada a presente investigação, composta por um exercício de diagnóstico e desenvolvimento estratégico em que existem dois eixos centrais: combate ilegalidade e desenvolver o mercado jovem. Este documento não apenas estabelece as condições da indústria no território, também permite conhecer a opinião dos principais atores da apostas permanentes e especialistas no setor, para entender os motivadores mais frequentes do fenômeno e assim contribuir para a transformação do mercado de chance.

Palavras-chave: Chance; apostas permanentes; jogos de sorte e azar; plano de marketing; ilegalidade; mercado jovem.

Introducción

En Colombia se presenta la costumbre de apostar; en cada departamento dicho hábito varía de acuerdo con el arraigo cultural que pueda existir y cómo haya trascendido en las generaciones.

Según el Anuario de Juego en Colombia 2019 (Portafolio, 2019a), Antioquia ocupó el primer lugar en venta de chance durante el año 2018; sin embargo, el panorama sobre los ingresos por impuestos en esta modalidad de JSA,¹ que recibe el sector salud, no se comparan con la cantidad de chances que se juegan a diario; este fenómeno es debido a que persiste en el mercado una serie de vendedores de chance no electrónico, que componen el chance ilegal y que no aportan recursos a la salud.

En el marco del contrato interadministrativo No. 78 de 2018, entre Tecnológico de Antioquia y la Lotería de Medellín, para

[...] el apoyo a la implementación de la estrategia integral de control y fiscalización de los juegos de suerte y azar en el departamento de Antioquia, para controlar la venta ilegal y la recuperación de recursos para Lotería de Medellín y el departamento de Antioquia (Tecnológico de Antioquia I.U., p.1).

Se realiza un estudio de mercado que dé respuesta a las necesidades de las apuestas permanentes o chance en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA).

En este artículo se describe el mercado del chance, específicamente las particularidades del chance ilegal, las motivaciones por las cuales este sistema sigue en crecimiento, la caracterización de apostadores y los actuales hábitos de apuestas de los jóvenes mayores de 18 años no jugadores de chance. A partir de la comprensión de esta realidad, se analizan las tendencias que marcarán el futuro del chance en el AMVA y, finalmente, se presentan los desafíos estratégicos identificados como resultados de esta investigación, que serán la base para cumplir dos metas clave, a saber, la fidelización de los clientes actuales y la conquista de nuevos nichos de mercado.

¹ Juegos de Suerte y Azar.

Metodología

Las posibilidades metodológicas que se plantearon para el tratamiento de este proceso de investigación pasaron por las consideraciones técnicas y experienciales del caso, pues la problemática rentística se puede focalizar, pero en todo caso hace parte de las preocupaciones cotidianas de los entes territoriales en Colombia y de las organizaciones públicas que ejercen el monopolio de los JSA.

Esta experiencia investigativa se convierte en un caso tipo de referenciar, pues pone de manifiesto las necesidades de las organizaciones por generar estrategias y políticas que viabilicen prácticas de intervención ciudadana para el control de la renta legal e ilegal, el cuidado del recurso público y la inversión social como mandato del Estado; ha sido una apuesta académico-investigativa desde el estudio de caso como foco de actuación, para aportar a la identificación de posibilidades prácticas que coadyuven al mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos, desde la protección de la salud como destinación impositiva del chance en Antioquia.

Este proceso de investigación privilegia al Departamento de Antioquia y específicamente a la Lotería de Medellín, pretendiendo que los lectores y otras entidades públicas y privadas que se encargan de monitorear o monopolizar el recurso público a través de la renta de los JSA, específicamente del chance, repliquen las posibilidades y estrategias de mejora en el comportamiento de la renta, en una línea de “buenas prácticas”.

El objetivo planteado da cuenta de las aspiraciones teórico-conceptuales del estudio, pero también de las pretensiones metodológicas que le acompañan, es por ello que la descripción metodológica está alineada con el desarrollo de actividades propias que se propusieron en los escenarios de actuación del estudio, como lo fueron los municipios (10 en total) que hacen parte del Área Metropolitana del Valle de Aburrá en Antioquia, teniendo en cuenta los siguientes componentes y criterios de inclusión y exclusión.

La metodología que soporta la investigación es de tipo mixta, aplicando un método hipotético deductivo y un muestreo probabilístico aleatorio en los 10 municipios del Área Metropolitana para el análisis y triangulación de información cualitativa de la población de estudio, 678 Puntos de Venta GANA en el Área Metropolitana y 624 personas entre jugadores y no jugadores.

Caracterización del mercado de las apuestas permanentes o chance

La palabra *chance* es un galicismo que significa: casual, fortuito, azar, oportunidad, ocasión, suerte; en Colombia es sinónimo de juego de azar y oportunidad. En los años sesenta se empezó a expandir en Colombia un JSA llamado Chance o apuesta permanente, según la versión más conocida, este juego provino de la “bolita” de Cuba, que entró por Barraquilla y luego se difundió por todo el país, de manera informal.

En Antioquia empezó a consolidarse como un negocio importante dentro del comercio local, aparecen diversos operadores, se crean empresas de apuestas permanentes, el juego se hace cada vez más popular y se extiende por otros departamentos. En los años setenta se originan fuertes conflictos legales, sociales e institucionales por la informalidad del juego y por los diferentes intereses económicos en el mercado de las apuestas. Después de arduos debates entre empresarios y parlamentarios, el juego fue legalizado con la Ley 1 del 11 de enero de 1982, la cual “autorizó a las loterías departamentales creadas con la Ley 64 de 1923 o las beneficencias que las administran para utilizar los resultados de sus sorteos en el juego de apuestas permanentes con premios en dinero” (Álvarez, 2016).

Actualmente la explotación del monopolio rentístico de los JSA está en manos del Estado colombiano, quien cobra los derechos de explotación a las entidades privadas para financiar la salud pública. El JSA preferido sigue siendo el Chance, no solo por tradición, sino porque ofrece al público varias oportunidades para ganar con una inversión mínima, cuenta con una red de comercialización amplia desde los estratos socioeconómicos más bajos. Los aportes que el Chance hizo a la salud en el 2018, por concepto de derechos de explotación, fue de \$259.340 millones; por concepto de IVA, la cifra fue de \$383.845 millones (Portafolio, 2019b).

La realidad del chance en el AMVA

Teniendo presente la necesidad de identificar las tendencias que marcarán el rumbo de los JSA, específicamente del chance, y la búsqueda de elementos o puntos de partida que permitan establecer las rutas para innovar en un mercado tan conservador, es clave partir de las realidades que se presentan en el AMVA respecto al chance como mercado y respecto a sus jugadores como integrantes estratégicos de esta ecuación.

Reconocer y comprender estas experiencias, constituye el primer paso para determinar cuál podría ser el camino futuro del JSA más tradicional que existe en el país. Poner al servicio de este mercado los métodos y metodologías de investigación constituye un puente necesario entre la academia y los agentes tomadores de decisiones para convertir estos esfuerzos en iniciativas concretas de transformación (Castaño, 2019).

En las siguientes líneas, se argumentarán los tres ejes por medio de los cuales se diagnosticó el comportamiento del chance legal e ilegal en el AMVA.

Tamaño físico y monetario del mercado legal e ilegal del chance en el AMVA

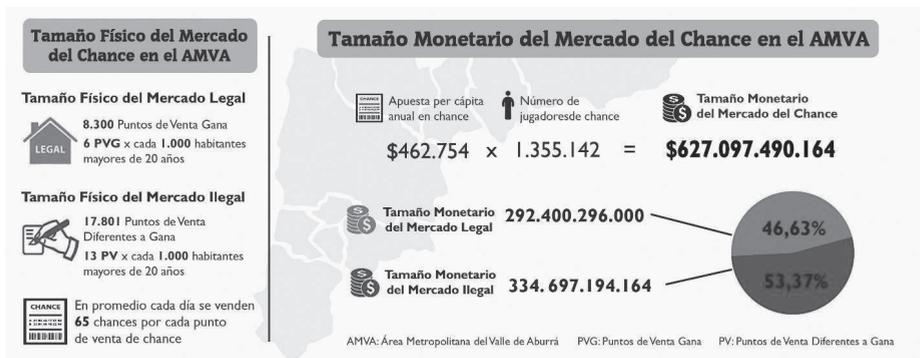


Figura 1. Tamaño físico y monetario del mercado legal e ilegal del chance en el área metropolitana del Valle de Aburrá.

Elaboración propia con datos obtenidos de encuesta propia, GANA,² DANE, Fedesarrollo y Coljuegos.

Actualmente, Réditos Empresariales S.A. a través de la marca GANA es quien tiene la concesión para explotar el chance en Antioquia hasta el año 2021. Según sus datos, la red de puntos de venta GANA en el AMVA asciende a 8.300 en el 2019. La mayor participación está concentrada en puntos de venta tienda a tienda (70%) y la menor, en fracción de local (1%).

Si consideramos que, según el último censo del DANE (2019), en el AMVA el 68,6% de la población es mayor de 20 años, es decir, 2.556.872; y según Coljuegos (2017) el 53% de la población mayor de edad apuesta en chance, podemos calcular que los jugadores actuales del AMVA ascienden a 1.355.142, aproximadamente.

² Lotería de Medellín suministró los datos actualizados de venta de chance de los últimos cinco años.

Ahora bien, si contrastamos los 8.300 puntos de venta en relación a los 1.355.142 del AMVA, podemos calcular que hay una prevalencia de seis puntos de venta por cada mil jugadores del AMVA.

Según GANA, el tamaño monetario del mercado del chance para el año 2018 fue de \$292.400.296.000. El municipio con mayor participación fue Medellín con el 63,8%, seguido de Bello con el 12,93%, y en tercer y cuarto lugar: Itagüí y Envigado con 7,07% y 5,70% respectivamente. La apuesta per cápita anual en chance es de \$215.771.

Ya en el caso del mercado ilegal, según Zapata *et al.* (2018), el porcentaje de ilegalidad en el chance a nivel nacional fue de 52,7% y a nivel de Medellín y su AMVA fue del 68,2%. Esto permite inferir que el 31,8% del total del mercado del chance es legal. Si comparamos ambos mercados, el ilegal es 2.14 veces el legal. Así las cosas, el mercado ilegal de chance asciende a 17.801 vendedores, expresando una prevalencia de 13 puntos de venta por cada mil jugadores del AMVA.

Con base en la apuesta per cápita anual en chance legal que asciende a \$215.771, y si tenemos en cuenta que según lo expresado previamente el mercado ilegal de chance es 2.14 veces el legal, podemos calcular que la apuesta per cápita en chance legal e ilegal ascendería a \$462.754, por tanto, la legal sería de \$246.983.

Con los 1.355.142 jugadores de chance en AMVA, nos daría un tamaño total monetario (legal e ilegal) de chance por el valor de \$627.097.490.164. Si a este valor restamos 292.400.296.000 que vale el legal equivalente al 46,63%, nos permitiría calcular un tamaño monetario del mercado ilegal del chance por el orden de \$334.697.194.164 representando el 53,37% del mercado monetario total del chance en el AMVA.

Perfil del jugador de chance legal e ilegal del AMVA

¿Hacia dónde se orienta el perfil del jugador de chance en el AMVA? Para dar respuesta a esta pregunta, se define el perfil metropolitano de los jugadores de apuestas permanentes o chance y, al mismo tiempo, se identifican algunos de los fenómenos que pueden afectar su comportamiento a futuro.

Situación actual del jugador de apuestas permanentes o chance

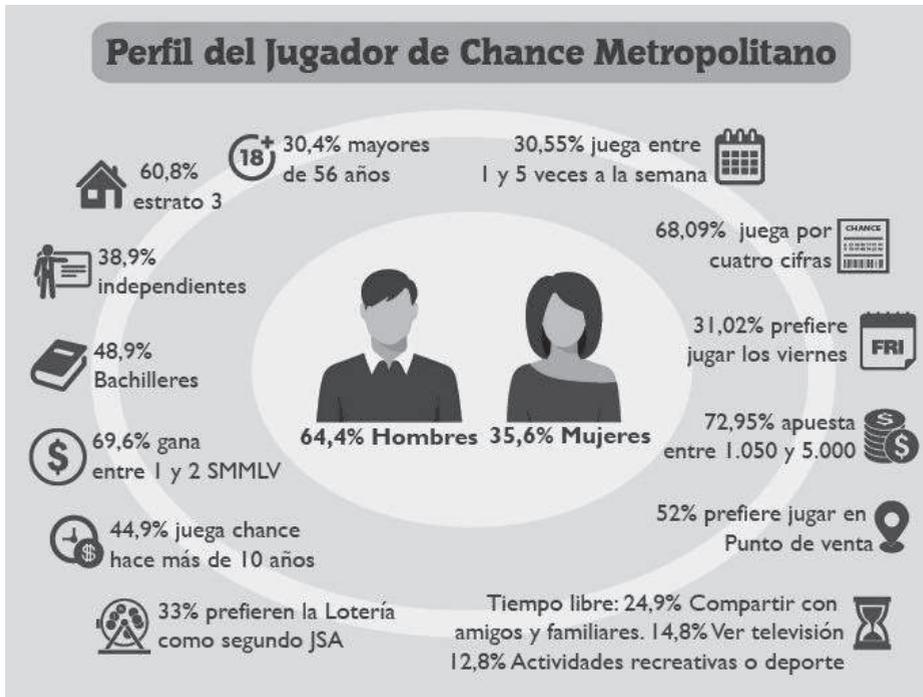


Figura 2. Perfil del jugador de chance metropolitano.
Elaboración propia, 2019.

Se encuestaron 329 jugadores de chance y 369 jóvenes no jugadores de chance de los diferentes municipios del AMVA. Las condiciones particulares del jugador de chance se presentan a continuación.

Inicialmente se establece la distribución del jugador en el territorio objeto de análisis. Medellín es una de las urbes más importantes a nivel nacional y, a su vez, al interior del AMVA es la ciudad que se destaca no solo por ser la capital antioqueña, sino porque concentra la mayor cantidad de habitantes. Para el caso de los jugadores y jóvenes no jugadores de chance se mantiene esta tendencia, el 70% y 69% de la población encuestada respectivamente, se ubica en Medellín. De acuerdo con la información recolectada, en el AMVA la mayoría de los jugadores de chance son hombres con el 64,44% de la población, y si bien las mujeres alcanzan una cifra importante del 35,56%, al identificar en la clasificación etaria que la mayor cantidad de jugadores de chance se encuentran entre los rangos de 46 a 56 años y mayores de 56, se establece que la mayoría

masculina se hace más fuerte, con una participación del 38,91% sobre la femenina de tan solo el 17,93%, en estos rangos de edad.

Respecto al nivel de formación, el 43,61% de los encuestados tiene algún tipo de formación superior y el 27,05% no alcanzaron a terminar el bachillerato. De acuerdo con esto, el nivel de escolarización de los jugadores de chance en el AMVA es el bachillerato, con un 48,94% de la población encuestada. Por su parte, los ingresos de los jugadores del AMVA están entre 1 y 2 SMMLV con un 69,6% del total, seguidos por quienes ganan menos de 1 SMMLV con un 23,1%. La población que gana más de 3 SMMLV representa tan solo el 7,3% de los jugadores.

Así las cosas, el grado de escolaridad en el AMVA no es una condición que garantice mejores ingresos para la mayoría de la población, y la participación en las apuestas permanentes o chance no depende de que sus jugadores tengan grandes ingresos, y quizá sí niveles básicos de formación.

En este punto resulta importante hablar de la ocupación, ya que es una condición frecuente en el AMVA y en el país, que las personas se dediquen a labores completamente diferentes a las que estudiaron y que incluso oficios no formales representen mejores ingresos.

Respecto a la ocupación, hay una mínima diferencia entre los independientes y los empleados con un 38,9% y un 36,5% respectivamente. Las amas de casa y los pensionados representan otros públicos de interés, con el 10,3% y 9,4% respectivamente. Si bien estos últimos son una población con ingresos limitados, el 6,69% en ambos casos tiene ingresos de hasta 2 SMMLV y gozan de una disponibilidad de tiempo muy diferente respecto a los independientes y empleados con los mismos ingresos.

Para los colombianos, los JSA son actividades que les ayuda a bajar la tensión del día a día, y particularmente el chance, se ha convertido en un mecanismo para tener acceso a dinero extra que por sus pequeños montos se usa principalmente para ajustar los ingresos del mes (Coljuegos, 2017). De acuerdo con esto, tiene sentido que, por los costos de vida en el país, ingresos de entre 1 y 2 SMMLV, que son los que tienen la mayoría de los jugadores de chance del AMVA, no les sean suficientes para solventar sus necesidades y su estilo de vida, y por tanto deban recurrir al azar para mejorar sus condiciones.

Aunque la vida de una persona soltera y una casada o en unión libre puedan resultar muy diferentes, no parece existir una diferenciación radical entre estas condiciones, y no se identifican como limitantes a la hora de apostar en chance. El uso del tiempo libre como factor importante a la hora de determinar algunas estrategias de mercado evidencia que el jugador metropolitano invierte su tiempo de ocio en tres actividades principalmente: compartir con amigos y familiares con el 24,9%, un reflejo de la cultura paisa sumamente familiar y social; ver televisión con el 14,8%; y actividades recreativas o deporte con un 12,8%. Se resalta que otras actividades relacionadas con la práctica de la apuesta son vistas como recreativas para el 13,57% de la población encuestada.

Respecto a los ingresos del jugador, el uso del tiempo libre no tiene ninguna variación, dado que las actividades seleccionadas no requieren inversiones representativas para llevarse a cabo. En referencia a la edad del jugador, el cambio es mínimo respecto a las actividades favoritas, ya que pesa más el componente cultural y social de los antioqueños sobre su clasificación etaria. Sin embargo, se resalta que los jugadores de chance jóvenes tienen un comportamiento un poco diferente. Compartir con amigos y familiares sigue en primer lugar con un 5,14%, pero le siguen actividades recreativas o deportes con el 3,61% y Netflix con el 2,74% que no tiene una participación representativa desde un enfoque general.

Teniendo claro que el instrumento de encuesta se les aplicó a los jugadores de chance, es apenas natural que el juego de azar favorito sea las apuestas permanentes, con el 86% de los encuestados.

Esta pregunta, en la que se establecían las preferencias de juego y en la que se podían elegir varias opciones y establecer el orden de favoritismo, también arrojó que la lotería ocupa el segundo lugar con el 34% y el Superastro el tercero, con un 27%. Incluso al analizar esta variable bajo el paquete de motivadores establecidos para esta investigación, se mantiene la misma tendencia de comportamiento respecto al favorito y se identifican el dinero extra y la tradición familiar como los principales motivadores que impulsaron a los jugadores a iniciarse en el chance, e incluso como factores que siguen siendo influyentes en sus conductas de juego.

No solo se trata de que la mayoría de los antioqueños crecieron viendo jugar chance a sus mayores, también es un JSA vinculado a la memoria y corazón de los colombianos, siendo la primera mención cuando se habla de este tópico y el juego más comprado en la categoría de JSA (Coljuegos, 2017).

Situación actual del jugador de chance ilegal

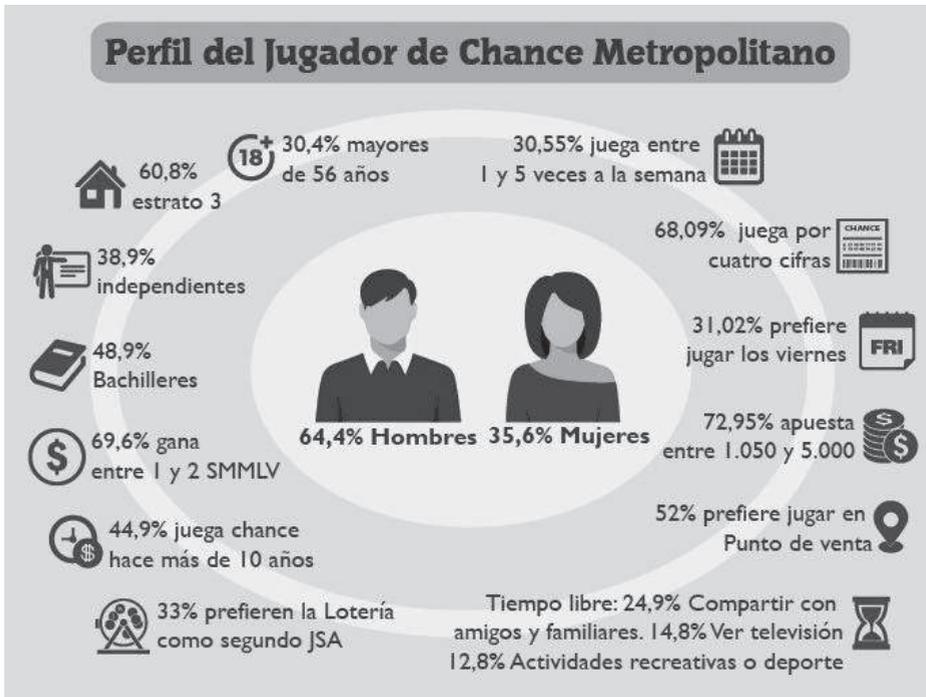


Figura 3. Perfil del jugador de chance ilegal metropolitano.

Elaboración propia, 2019.

Como ya se había mencionado, se encuestaron 329 jugadores de chance de los diferentes municipios del AMVA. No obstante, existen algunas diferencias entre el jugador que apuesta en puntos de venta GANA y los que lo hacen de manera ilegal.

Una de las principales barreras para acceder a la información del mercado ilegal es que por sus características no todas las personas están dispuestas a revelar su preferencia por este tipo de apuestas. En línea con esto, tan solo el 7,8% de los encuestados informaron utilizar medios diferentes a los oficiales para hacer sus apuestas. Sin embargo, a través de las preguntas de control, se pudo establecer que la cifra de jugadores ilegales en promedio sería muy superior, alcanzando el 52,5% de los encuestados, número que coincide no solo con el estudio realizado por Fedesarrollo, sino también con las estimaciones realizadas para la presente investigación.

Para analizar la situación del jugador de chance ilegal es importante entender que, respecto al jugador de chance electrónico, las características no son significativamente diferentes; encontrando incluso que muchos de ellos juegan en ambos mercados con el fin de diversificar sus apuestas e incrementar las posibilidades de ganar más dinero por cada chance.

Dentro de las generalidades demográficas, se puede decir que la mayoría de los apostadores de chance no electrónico, se encuentran ubicados en Medellín, seguido por Bello, en donde se presenta una mayor proporción de apuestas hechas por mujeres, y por Itagüí, en el que los mayores apostadores son de género masculino, este último factor preponderante en los demás municipios del Valle de Aburrá.

Al analizar el género respecto a la edad del jugador de chance ilegal, se encuentra que en la población masculina predominan las personas adultas, especialmente los mayores de 56 años; mientras que, en las mujeres, la principal concentración se encuentra en el rango de 36 a 46 años, con el 13,04%.

Para hombres y mujeres, la principal actividad económica es la vinculación laboral, con el 40,91% y el 33,78% respectivamente. La segunda ocupación más frecuente, para ellas, es la de ama de casa con el 29,73%; para ellos, las actividades independientes con el 38,18%.

Otro aspecto a señalar es que las personas que juegan chance no electrónico en su mayoría poseen niveles básicos de formación e ingresos limitados, incluso por debajo de la media establecida para los jugadores de chance legal, esta condición hace que el chance sea visto como una oportunidad de mejorar los ingresos con una relativa baja inversión.

Es importante rescatar que la segunda opción para los jugadores de chance no electrónico es la lotería, seguido de Superastro y apuestas deportivas, en ese orden, muy en sintonía con la tendencia nacional (Coljuegos, 2017).

Perfil del joven no jugador de chance

La población joven hace parte de un grupo etario exigente, son consumidores expertos o con la capacidad para pasar fácilmente de no saber nada de un producto a conocer todas y cada una de sus características. Son altamente influenciables y este suele ser un factor para modificar sus decisiones de compra.

Entre los jóvenes no jugadores de chance tenemos quienes sí sienten afinidad por los JSA, pero que no se interesan particularmente por el chance, y los jóvenes no jugadores de ningún tipo de JSA. Conocer este perfil, en el área metropolitana, es el objetivo del siguiente apartado.

Situación actual del joven no jugador de apuestas permanentes o chance

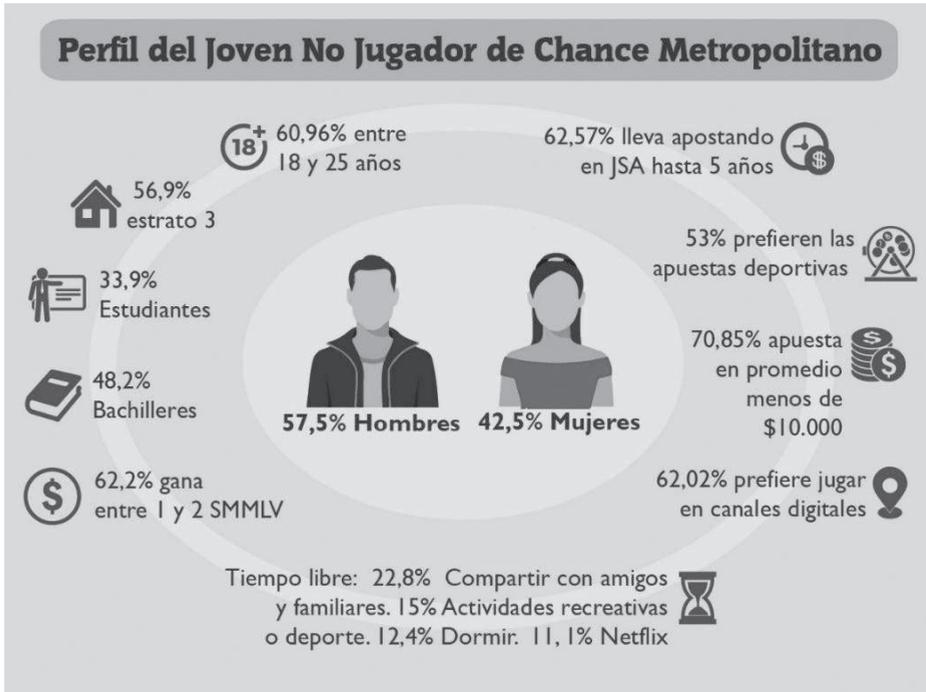


Figura 4. El joven no jugador de chance metropolitano.

Elaboración propia, 2019.

Se encuestaron 369 jóvenes no jugadores de chance de los diferentes municipios del AMVA. Para efectos de esta investigación, se considera como público joven a los habitantes que se encuentran entre los 18 y 35 años de edad. La muestra de esta población está conformada en su mayoría por la porción más joven, es decir, entre los 18 y 25 años, quienes representan el 60,98%. También es importante mencionar que los jóvenes que participaron de esta encuesta tienen como común denominador no jugar chance; sin embargo, pueden ser activos apostadores de otros JSA o no participar de ninguno de ellos.

Medellín como capital antioqueña concentra la mayor cantidad de habitantes y, por consiguiente, la mayor presencia de jóvenes no jugadores de chance con un 69% de la población encuestada. Se resalta que los demás municipios, Bello e Itagüí, van justo después de Medellín con una participación del 14% y 9% respectivamente.

De acuerdo con el trabajo de campo realizado, en el AMVA la mayoría de los jóvenes no jugadores de chance son hombres, con el 57,45% de la población. Las mujeres alcanzan una cifra representativa, con el 42,55%. Empero, aunque la cantidad de jóvenes no jugadores de chance se concentran entre los 18 y 25 años y la brecha es casi inexistente entre hombres y mujeres, una vez se alcanza el siguiente rango etario, entre 26 y 35 años, la población de hombres se duplica y las mujeres jóvenes pierden protagonismo, con una participación de tan solo el 13,82%.

Se infiere también que los jóvenes son en su mayoría estudiantes, trabajadores independientes o empleados, y aunque no se estableció esta pregunta en el cuestionario, es muy probable que un porcentaje representativo de estos jóvenes sea simultáneamente estudiante y empleado o independiente. No obstante, su ocupación no determina su estrato socioeconómico, pues en todos los casos predomina el estrato 3, con una participación conjunta del 56,91%.

Respecto al nivel de formación el 24,02% de los encuestados, estos tienen algún tipo de formación superior y menos del 10% no han terminado el bachillerato. De acuerdo con esto, el nivel de escolarización de los jóvenes no jugadores de chance del AMVA es bachillerato, con un 48,24% de la población encuestada, lo que tiene estrecha relación con el rango de edad en el que se encuentra la mayoría. Por su parte, los ingresos de los jóvenes no jugadores de chance del AMVA están también entre 1 y 2 SMMLV con un 62,2% del total, seguidos por quienes ganan menos de 1 SMMLV con un 31,8%, lo que no es de extrañar pues la principal ocupación de esta población es académica, con un 33,9% de la muestra. La población que gana más de 3 SMMLV representa tan solo el 6% de los jóvenes no jugadores de chance.

En relación con estos tópicos, se encuentra la ocupación, que no necesariamente está asociada con lo estudiado y sí con la fuente de ingresos. Como ya se había mencionado, el 33,9% de los encuestados son estudiantes, pero le siguen de cerca los empleados con el 31,4% y los independientes con el 25,5%. En relación con los ingresos predominantes de entre 1 y 2 SMMLV, la mayor participación la tiene los empleados con un 24,73% y los independientes con

un 19,29%. Los estudiantes en este rango de ingresos representan el 13,32% y se evidencia que tienen alguna actividad económica que les representa dinero de manera estructurada, una condición común en el país: estudiar y trabajar.

El estado civil arroja otras perspectivas sobre este tipo de público, si bien los casados y en unión libre representan el 24,19%, la característica predominante entre esta población es la soltería con un 75,27%, condición que tiene un efecto en la destinación de los ingresos que perciben, ya que aunque ganan lo mismo que los jugadores de chance metropolitanos e incluso que la mayoría de los colombianos, no poseen las obligaciones financieras que los casados y, por consiguiente, pueden destinar una porción más grande de sus ingresos a actividades de ocio y recreativas como apostar.

De allí, la importancia de analizar el uso del tiempo libre como factor clave a la hora de determinar algunas estrategias de mercado y así abordar al joven en sus escenarios de disfrute ideales.

Compartir con amigos y familiares se mantiene como la actividad favorita con el 22,8%, un comportamiento tradicional que ha superado la barrera de la edad. Le siguen las actividades recreativas o deporte con un 15%, dormir con un 12,4% y Netflix con el 11,1%. Esta misma variable, analizada a la luz de los ingresos, mantiene el mismo orden de predilección, pero también aparecen otras actividades muy cercanas en porcentaje como ver televisión y actividades en redes sociales, muy propias de la comunidad joven y que permiten dilucidar canales de comunicación efectivos para entablar relación con estos prospectos. Los favoritos de los jóvenes son las apuestas deportivas, los videojuegos y el casino, en ese orden de prioridad; juegos muy llamativos por la afinidad presente con estos temas y por la adrenalina que supone participar en este tipo apuestas, ambas sensaciones altamente valoradas por el público joven.

Sobre los inhibidores más representativos del público joven, se les consultó a los demás públicos encuestados para esta investigación. Al respecto, el peso más representativo, para los jugadores de chance y los puntos de venta GANA, lo tiene la poca probabilidad de ganar con un 42% y un 31% respectivamente, y aunque esta variable también fue importante para los puntos de venta diferentes a GANA, con un 37%, esta población consideró que el factor de mayor impacto es que el chance no se encuentra asociado a pasiones como el fútbol, con el 42%. Los jóvenes también respondieron a esta pregunta y la poca probabilidad de ganar también fue la respuesta más recurrente con el 38%.

En el ranking de los principales motivadores para que los jóvenes no jugadores comiencen a apostar en chance, se encontró que los encuestados resaltaron los ingresos adicionales como el mayor incentivo, con el 40%; seguido de la tradición, con un 36%; y las cuantías bajas y mayor probabilidad de ganar, con un 12%. Sobre las otras características del chance, que podría influir en el comportamiento de las apuestas de los jóvenes, se subrayan un mejor plan de premios, en el que se incluyan bonos o beneficios pensados exclusivamente para ellos, y el fortalecimiento del canal digital para realizar las apuestas en línea.

Retos para combatir la ilegalidad y desarrollar el mercado juvenil en el chance

Entendiendo el comportamiento actual del mercado y de los actores que intervienen en él, tanto en el ámbito legal como ilegal en el AMVA, volcamos el interés de esta investigación hacia las líneas de desarrollo y crecimiento que están generando impactos importantes en un marco general, para identificar cómo este movimiento incidirá en el desenvolvimiento de los JSA y, por ende, cuál sería la pauta a seguir de cara al futuro.

Se identifican 19 tendencias de gran relevancia para el mercado del chance y que de una u otra forma, intervendrán o afectarán la evolución de sus jugadores, del mercado, y de quienes son objeto de interés para el mismo.

Tabla 1

Tendencias para direccionar el chance en el AMVA

Tendencias	Descripción
Crecimiento demográfico y de hogares.	La tendencia demográfica del AMVA ha sido creciente en los últimos 13 años, con una tasa de crecimiento intercensal del 12%.
Reducción de la migración interna departamental.	La migración interna a nivel departamental muestra que en 5 años hubo una reducción de las personas que inmigran y emigran entre los municipios, expresada en -73% y -65% respectivamente.
Urbanización.	Actualmente el AMVA vive un fenómeno de alta densidad poblacional en áreas urbanas, con especial énfasis en el norte.
Crecimiento del índice de envejecimiento.	La relación entre la población adulta (65 años y más) con la población de niños o jóvenes (menores de 15 años) del AMVA tuvo una tasa de crecimiento intercensal del 123%.
Aumento del índice de dependencia demográfica.	La relación de la población de 0 a 14 años, sumada a la de más de 65 respecto a aquella entre 15 y 64, tuvo un decrecimiento intercensal del 21%.
Reducción del índice de masculinidad.	La relación de los hombres respecto a las mujeres tuvo un crecimiento intercensal del 1%. Los hombres han representado el 47% del total de la población del AMVA, entre 2005 y 2018. No obstante, mientras en el 2005 había 89 hombres por cada 100 mujeres en el 2018 pasaron a 90.
Reducción de la brecha de pobreza.	Según el Banco Mundial (2016), la brecha pasó de 15,1 a 10,3 entre 2010 y 2015.
Desaceleración de las economías latinoamericanas.	Según el Banco Mundial (2016), el mundo pasó de un crecimiento del 4,36% en 1961 al 3% en 2018, expresando una tendencia bajista. Por su parte, América Latina y el Caribe pasaron del 6,5% al 1,5%. Colombia pasó del 5% al 2,7%. En otros términos, hubo una reducción relativa del 77% y del 46% respectivamente en 57 años, lo cual implicó dejar de crecer por encima del promedio mundial.
Conectividad.	Según el Banco Mundial (2016), América Latina y el Caribe pasaron del 0,014% de la población total conectada a internet a 63,2%, muy por encima del promedio mundial. Colombia pasó del 0,107% en 1994 a 62,26% en 2017, por debajo del promedio latinoamericano.

Tendencias	Descripción
Computación en la nube.	Según Statista (2019), el mercado mundial de la computación en la nube, entre el 2013 y el 2018, pasó de 12 mil a 43 millones de USD, lo cual muestra una tendencia alcista acelerada con un crecimiento acumulado del 258% en cinco años.
Comercio electrónico.	Statista (2019) afirma que en un minuto se gastan cerca del millón de dólares online, lo que representa una demanda muy atractiva que exige a las empresas y emprendedores incursionar en el marketing digital.
Automatización.	Según el Foro Económico Mundial (2018), “[...] la automatización eliminará 75 millones de empleos para 2025, pero creará 133 millones de nuevas funciones” (p. 10). Al respecto plantea que “[...] en el año 2018 el 71% de las horas totales de trabajo las ejerce un humano y el 29% una máquina con inteligencia artificial. Para el 2025 la relación sería de 48% y 52% respectivamente, lo que quiere decir que habrá prevalencia laboral de las máquinas” (p.10).
Internet de las cosas.	Según Statista (2019), los dispositivos conectados a internet pasaron de 15,41 a 75,44 billones, lo cual muestra una tendencia alcista acelerada con un crecimiento acumulado del 389% en diez años.
Big Data.	Según Statista (2019), los ingresos de la industria del Big Data crecerán exponencialmente pasando de 35 a 103 mil millones de USD, lo que equivale a un crecimiento acumulado del 194% en 10 años.
Inteligencia artificial.	América Retail (2018), citando a Constellation Research, afirma que “[...] para 2025 el mercado de la inteligencia artificial superará los 100 mil millones de dólares”. Esto es coherente con lo estimado por Accenture (2017), quien estima que “la inteligencia artificial tiene el potencial de añadir un punto entero de porcentaje a las tasas anuales de crecimiento económico de Sudamérica hacia 2035” (p.3).
Blockchain.	Según Statista (2019), la mayor cantidad de empresas de <i>blockchain</i> en el mundo está en Estados Unidos, Gran Bretaña, Canadá, Singapur e India. Colombia no aparece en el listado. Las criptomonedas y especialmente la minería de bitcoin son un campo de aplicación importante de la tecnología blockchain. Sin embargo, es de aclarar que no es el único y que su uso se expande aceleradamente a temas como la logística de distribución y gestión inteligente de contratos.

Tendencias	Descripción
Ciberseguridad.	Gartner (2017) afirma que la creciente ola de delincuencia cibernética impulsó las ventas en sistemas de ciberseguridad hasta los € 85 billones en 2017.
Apuestas online especialmente deportivas.	El fenómeno de las apuestas online es relativamente nuevo en Colombia dado que apenas fue legalizado a mitad del año 2017. Según Coljuegos, durante el 2018 se entregaron \$1.247.156.414.388 de los cuales 33 mil millones son transferidos al sector salud por el pago de derechos de explotación. Según Foros Semana y Fecoljuegos (2017; 2018), la creación de plataformas de apuestas digitales creció en un 400% entre 2015 y 2018.
Gammers.	Según Statista (2019), el mercado de los videojuegos en todo el mundo tuvo un valor de 115.3 mil millones de USD en el año 2018.

Elaboración propia, 2019.

También se tuvieron en cuenta las tendencias de comportamiento identificadas para el jugador y el joven no jugador de chance, como una suerte de predicciones sobre la dirección que tomarán estos públicos en un futuro próximo, en torno a este mercado. Esta especie de estado de ánimo general, permite establecer cómo se sentirán los públicos en cuestión y cuáles serían las mejores alternativas para promover un JSA, específicamente el chance.

Tabla 2

Tendencias en el comportamiento del jugador y del joven no jugador de chance

Tendencia	Descripción
Transparencia y total confianza.	Una realidad actual evidente son los bajos niveles de confianza que poseen las empresas, afectadas directamente por los constantes cuestionamientos que los consumidores más exigentes plantean en todos los sectores económicos. Ganarse la confianza de los consumidores es un reto clave si se busca la sostenibilidad empresarial.
Ciudadanos globales y movilidad cultural.	Los jugadores de chance del AMVA son en su mayoría personas mayores de 56 años. Si bien el concepto de ciudadanos globales podría resultarnos ajeno, el relevo generacional hace que cada vez más las personas mayores de 50 años no vean esta época como el final de sus días, por el contrario, están cada vez más deseosos de trabajar por más tiempo y buscar nuevas oportunidades.

Tendencia	Descripción
Factor femenino y capital social.	El hecho de desarrollar una cultura de género equilibrada no es un tema meramente social. Si bien es importante sacar lo mejor de las personas, y que las condiciones óptimas para su felicidad estén dadas, las marcas que sean capaces de entender y aprovechar el factor femenino, tendrán un camino seguro a la prosperidad.
Un mundo mejor y sustentadores globales.	El Goodpurpose Study (2012) muestra que “el 87 % de los consumidores globales desea que los negocios tengan como mínimo el mismo peso en los intereses de la sociedad que en los intereses del negocio” (Como se citó en en Kjaer, <i>s.f.</i> , p.450).
Tecnología inteligente y el internet de las cosas.	“Existe una nueva generación, criada en la libertad que dan la tecnología, los medios sociales y el hecho de compartir, que espera comodidad, además de productos y servicios con un coste menor” (Kjaer, <i>s.f.</i> , p.43), una generación que se quiere llevar al mercado de las apuestas permanentes, pero con un arraigado sentido crítico y una gran claridad de lo que buscan.
Cultura de la nube y diálogo abierto.	Otros JSA parecen entender el fenómeno de los datos con excelentes resultados en la población joven, de la forma en la que se conecten temas como las pasiones con la gestión de datos, se podrán plantear salidas para el diseño de un chance no solo atractivo. sino imprescindible para esta población.
La buena vida y la economía de la felicidad.	Los actuales modelos económicos se quedan cortos en las mediciones más esenciales para el ser humano de hoy. Conceptos como bienestar, felicidad, estilo de vida e incluso coaching, serán el eje central para la innovación de los productos, servicios y nuevos modelos empresariales.

Elaboración propia, 2019.

A partir de los hallazgos obtenidos a lo largo de esta investigación, se establecen los puntos de mayor relevancia, frente a los cuales las entidades gubernamentales y privadas operadoras de las apuestas permanentes deberán enfocar su gestión para promover un crecimiento organizado y consciente de la realidad del mercado del chance.

La metodología planteada permite identificar los principales retos no solo para describir y evaluar posibles líneas de acción para combatir la ilegalidad y desarrollar el mercado juvenil en el chance, sino que se ordenan y jerarquizan dichas líneas para construir y proyectar la materialización de un escenario apuesta.

Cada reto se define como un componente estratégico y necesario para la evolución que debe sufrir el chance con miras hacia un futuro rentable y sostenible.

Desafíos para combatir la ilegalidad en el mercado del chance. Reto-Relacionamiento sostenible con nuevos públicos de interés

¿Quiénes son los nuevos públicos de interés para el mercado del chance? Definitivamente, los jugadores actuales siempre serán una pieza clave dentro de esta estructura, también quienes cumpliendo con el perfil de jugadores potenciales, y que aún no se interesan por este tipo de JSA. Sin embargo, después de este ejercicio de investigación se identificó en los vendedores de chance ilegal una oportunidad importante, teniendo en cuenta su trayectoria, el reconocimiento que tienen por parte de los jugadores, algunos de ellos solo jugadores de chance ilegal, y el conocimiento que tienen del negocio de la venta de chance.

De cara a los vendedores ilegales de chance: ¿qué resulta más atractivo? ¿Cuáles serían esos valores simbólicos y económicos que los convierte en representantes del chance legal? Un sistema de reclutamiento de esta comunidad impactaría positivamente el mercado legal, pero sobre todo los resultados del negocio ilegal.

Lo expuesto sería posible de la mano de una estrategia de competitividad en la que se evidencien claramente las ventajas entre un mercado y otro, pero en el que el atractivo del mercado legal sea comparable e incluso superior, en algún sentido, con el del mercado ilegal.

Los vendedores de chance ilegal serían más receptivos a vender chance legal si, además de ellos, sus jugadores también tienen mayores posibilidades de ganar o los premios a los que puedan tener acceso son más atractivos. Si bien esto representaría un nuevo modelo de juego y de plan de premios, el impacto en el desarrollo territorial y la calidad de vida de todas las personas involucradas en la cadena de valor del chance, además del golpe a la ilegalidad, serían variables suficientemente fuertes como para promover este planteamiento.

Una iniciativa que, junto con el compromiso de entidades públicas y privadas para combatir la ilegalidad, transformaría la realidad del negocio del chance, no solo en el AMVA sino en cualquier otro territorio.

Reto-Red sostenible de distribución

¿Cómo fortalecer la red de distribución actual que tiene el chance legal? Uno de los grandes hallazgos de esta investigación es la tasa de crecimiento del mercado ilegal del chance respecto a la del mercado legal, tópico que se evidencia en el nivel de penetración existente en cuanto a puntos o agentes de venta de este modelo.

Está claro que promover un crecimiento de puntos de venta sin la correcta y adecuada planificación, podría generar una problemática administrativa y financiera, pero permitir que el mercado ilegal siga creciendo en la proporción que lo hace en la actualidad, podría tener las mismas consecuencias.

Si bien los centros de venta legales deberán seguir en aumento, el desarrollo y fortalecimiento de una fuerza de ventas independiente con mayor proximidad al jugador actual podría ser la respuesta para seguirle el ritmo al mercado ilegal, y frenar su nivel de participación. Más altos niveles de confianza, cercanía y familiaridad, propiciarían un tipo de apuesta en “tiempo real”, en la que el jugador podría contar con un canal con mayor disponibilidad y que haga parte de su vida cotidiana.

Esto para quienes quieran mantener dentro de su ritual de apuesta el contacto con otras personas y hallar en esta práctica un espacio de socialización. Pero, por otro lado, está el canal digital de venta de chance, un recurso poco explotado que podría convertirse en una sólida estrategia de crecimiento y que incluso podría cautivar a un público que prefiere mantener sus hábitos de apuesta en privado, esto sin mencionar a los jóvenes jugadores, quienes son asiduos participantes de este tipo de medios para acceder a sus canales de apuesta.

Reto-Sociedad culturizada con la legalidad

¿Cómo convertir a la comunidad en la mejor aliada de la legalidad? Está claro que la sociedad es permisiva respecto a la ilegalidad y la corrupción; de ahí que prácticas como las apuestas ilegales sean aceptadas e incluso bien vistas, aun cuando en algunos casos esto implique riesgos elevados y poca seguridad sobre el dinero apostado.

El objetivo es trabajar con una comunidad que apenas está forjando un criterio sobre estos aspectos, reconfigurando la percepción social sobre estas prácticas y promoviendo un crecimiento de preceptos en los que lo legal, lo correcto y el bien común sean el gran referente.

Crear espacios de legalidad en los colegios, las universidades, los trabajos y los barrios, podría transformar este tópico en un tema vigente y, a su vez, en un comportamiento cotidiano, frecuente y vigilado por todos. Todo esto de la mano de una estrategia de comunicación en la que se haga seguimiento y divulgación sobre los impactos en el desarrollo social y territorial que genera la venta de chance legal.

Reto-Transformación tecnológica y digital del mercado del chance

¿Cómo transformar el chance en un juego digitalmente seguro y tecnológico? El canal digital de venta de chance supone unos retos en cuanto a la seguridad de las transacciones, incluso los mismos sistemas bajo los que actualmente se juega deben estar a la vanguardia en procesos de ciberseguridad y encriptación. Esta debe ser una búsqueda permanente, a pesar de ser un negocio altamente tradicional. El desarrollo de un sistema transaccional encriptado a través de blockchain o el diseño de una estrategia de vigilancia e inteligencia, haciendo uso de tecnologías emergentes como la computación en la nube, el internet de las cosas, el Big Data y la inteligencia artificial serían modelos altamente efectivos para la toma de decisiones en tiempo real y así tener herramientas más eficientes para combatir la ilegalidad y corrupción.

Desafíos para desarrollar el mercado juvenil en el chance. Reto-Relacionamiento sostenible con nuevos públicos de interés

¿Cómo convertir a los jóvenes en aliados del chance? Una estrategia para este público en particular no puede ser aislada ni diseñada para el corto plazo. Está claro, después de analizar los resultados de las encuestas, que el chance carece de los atributos clave para ser elegido por esta comunidad como un JSA atractivo. Sin embargo, esto no quiere decir que esa transformación que debe surtir el chance, no pueda incluir la mirada del público.

En línea con esto, la creación de grupos de jóvenes, hombres y mujeres, influenciadores que enriquezcan el modelo de juego y lo mantengan actualizado sería una medida de gran eficiencia, tomando de primera mano la información que convertiría al chance en un juego actual y emocionante, que represente para este público tranquilidad, poder, progreso, triunfo y diversión, factores identificados como clave para esta comunidad. Todo esto sin dejar de reconocer las diferencias simbólicas y fisiológico-culturales que los JSA poseen para cada uno de los géneros.

Reto-Chance disruptivo

¿Cuáles estrategias pueden convertir al chance en un JSA novedoso? Los resultados obtenidos evidenciaron que las apuestas deportivas, la experiencia de apuesta y el sistema de premios son elementos fundamentales en la elección del JSA de preferencia para el público joven.

A partir de esta información, se puede repensar el chance como una apuesta que puede combinarse con otras modalidades de juego, los cuales aporten la emoción de la que este carece o convertir el chance en una experiencia colectiva, en la que se pueda participar con grupos de amigos y tener la posibilidad de ganar montos más llamativos al diluir el margen de riesgo de pérdida en un mayor número de jugadores, o diseñar nuevos planes de premios que activen el sistema de recompensa con motivadores que trasciendan el dinero, pero que sean de gran valor para este público.

Reto-Transformación del mercado del chance tecnológica y digitalmente

¿Cómo transformar el chance en un juego atractivo, y seguir siendo digitalmente seguro y tecnológico? Si bien ya se contempló este reto dentro de las medidas para combatir la ilegalidad en el mercado del chance, es necesario pensar la transformación tecnológica no solo desde esta perspectiva, sino también como un elemento motivador para que el joven participe de esta modalidad de juego. Ser atractivo para el público joven requiere de unos mecanismos que compartan las mismas características de esta comunidad: velocidad, capacidad de relacionamiento y tecnología son factores comunes de los jóvenes que referencian las búsquedas para engancharse con una determinada actividad.

Reto-Marca posicionada en el inconsciente colectivo intergeneracional

¿Cómo convertir una marca tradicional en un referente para los jóvenes sin darles la espalda a sus actuales jugadores? La apariencia de la marca puede renovarse de forma tal que equilibre las expectativas del público mayor con la del público joven; las estrategias pueden ejercer una segmentación más evidente y efectiva, hablándole a cada público de los valores que les son afines, en los medios que consumen y a través de los canales que más se ajusten a sus patrones de comportamiento.

Sin embargo, no se puede ignorar el peso que la tradición puede ejercer en la comunidad joven, esto logrado a través de la promoción de la transmisión intergeneracional de un juego como el chance y su relevancia en el hogar antioqueño, fenómeno que se repite con mayor o menor intensidad en el resto del país.

Conclusiones

En los últimos años, los JSA han ganado importancia en el país, por su incremento en la participación económica nacional y su expansión a otros modelos de apuestas más novedosos. El crecimiento de esta actividad tiene su explicación en el ingreso de los juegos por internet, la lucha contra la ilegalidad y la constante búsqueda de nuevas alternativas de entretenimiento, acciones que tienen como propósito incentivar la participación de nuevos inversionistas estratégicos y aumentar el aporte al sector salud.

Colombia es un país con tradición apostadora, algunos departamentos más que otros: Antioquia, Cundinamarca y Valle del Cauca, en sumatoria aportan un 60% de los ingresos a la salud por impuestos recaudados en este juego (Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar (CNJSA), 2018), pero en general la relación entre la cultura y los JSA ha propiciado una fuerte presencia de negocios dedicados a esta actividad económica a lo largo y ancho del territorio. Así mismo, las nuevas necesidades de un sector cambiante, junto con algunos retos en temas de coordinación entre autoridades y entes territoriales, así como los altos niveles de ilegalidad en las diferentes modalidades de juego y los conflictos sociales que refuerzan la presencia de juegos no autorizados en las regiones, entre otros, han llevado al Estado a definir una serie de estrategias orientadas a hacer más segura y competitiva esta industria.

La principal estrategia gubernamental es una legislación fuerte y en constate evolución, que se adapte a las nuevas formas de apuestas y, por consecuencia, minimice las posibilidades del crecimiento de la ilegalidad en el sector. Pero que, del mismo modo, regule y controle los juegos de mayor tradición que siguen teniendo una participación importante en el mercado de los JSA.

Además, el chance históricamente, tanto a nivel nacional como local, sostiene una tendencia de crecimiento y refleja una estabilidad en el comportamiento de sus ingresos (promedio de crecimiento histórico del 5%,³ que no depende del

³ Información obtenida de reporte Lotería de Medellín, 2019.

crecimiento de la economía, sino que tiene que ver más con la idiosincrasia, las estructuras culturales y las creencias de los jugadores, sobre todo, de los estratos 1, 2 y 3).

Estas cifras, nos permiten establecer que los resultados del presente estudio tienen implicaciones para la búsqueda de estrategias novedosas de mercado y la investigación de los JSA, particularmente de las apuestas permanentes, que, a pesar de su perfil tradicional, evidencian un enorme potencial.

Respecto a la variable de ilegalidad y la necesaria lucha contra ella, por parte del Estado, se pudo establecer que presenta un atractivo especial, porque el jugador puede apostar mínimas cantidades de dinero y ganar con alta frecuencia. Si a estos beneficios se le suman el no pago de impuestos y un margen mayor de ganancia sobre el premio, se puede establecer el porqué del alto nivel de aceptación del que goza el chance ilegal; esto sin mencionar la falta de legitimidad del Estado respecto a las inversiones que se realizan a la salud y que no son visibles para la comunidad.

Se presentan varias razones para que exista un mercado ilegal de los JSA, entre ellas “el monopolio administrado por el Estado con alta carga impositiva, el limitado alcance de las políticas de control por las entidades competentes y los estímulos que se generan por la carga impositiva que tiene el sector formal de JSA” (Zapata *et al.*, 2018, p.34).

Para la exitosa venta del chance ilegal, se reconocen aspectos importantes: se presenta en lugares en donde las autoridades y los vendedores legales de chance no tienen acceso, debido al entorno peligroso, es decir, el chance ilegal se ofrece en lugares en donde las transacciones se hacen en efectivo como en plazas de mercado y barrios de invasión; en estos mismos espacios se presentan, de igual manera, otras prácticas ilegales como el microtráfico y la prostitución (Zapata *et al.*, 2018, p.70), descripción que hace referencia al fenómeno en las principales ciudades del país.

En el AMVA, si bien se repite el anterior escenario, también se evidencia una evolución de la ilegalidad, en la que permea espacios con menos entornos riesgosos o peligrosos, por ejemplo, los parques principales de municipios y barrios, cafeterías, bares e incluso puntos de venta propios que operan de manera clandestina.

Los anteriores aspectos se convierten en motivadores para que se presente el chance ilegal: por un lado, quien lo vende, ofrece más dinero respecto al mismo número y la misma apuesta, y por el otro, el comprador puede acceder a este juego en su entorno más cercano, en su barrio, y además con personas con las que tiene familiaridad y que le generan confianza.

El mercado ilegal del chance representa un 53% del mercado legal en el AMVA, según cifras del tamaño físico y monetario determinados en el primer capítulo. Se presentan algunas particularidades especiales: se genera a la vista de todos los participantes y no es considerado de manera abierta como una práctica ilegal, evidenciando una cultura de la ilegalidad, en donde parte de la población cansada ante los hechos de corrupción no legitima que los impuestos sean destinados a la salud, inversión social o a una destinación específica, para lo cual han sido creados. La existencia de una línea muy delgada entre la legitimidad del Estado y la de grupos al margen de la ley, especialmente cuando la población recibe escuelas, colegios, puentes y hospitales por parte de estos grupos y se sienten respaldados por ellos en su vida cotidiana.

Adicionalmente, a los anteriores motivadores descritos, se suman algunos otros aspectos que incrementan la práctica del chance no electrónico, como mayor rentabilidad (40% de diferencia en la ganancia, tanto para el vendedor como para el jugador de chance ilegal, respecto al legal): el no pago de impuestos y el apoyo a su entorno inmediato.

Los avances en la tecnología han permitido mejorar el control de las apuestas; sin embargo, las prácticas ilegales aún continúan. En este aspecto, para la empresa, se le presentan dos retos importantes: uno es participar en la creación de una cultura de la legalidad, desde donde se puntualice a la ciudadanía de los perjuicios tanto a nivel social, económico y de seguridad que ofrece el chance no electrónico; el segundo, en repensar las formas de acceder al chance electrónico desde otras fuentes diferentes a los puntos de venta físicos.

Respecto al componente de desarrollo juvenil, es preciso indicar que, aunque el ejercicio de perfilamiento poblacional ya ha sido desarrollado ampliamente en el país (Coljuegos, 2014; 2015a; 2015b; 2016; 2017) para identificar los comportamientos de juego, nunca se había realizado un énfasis especial en la población joven no jugadora de chance, como punto de partida para comprender las preferencias y motivadores de este segmento e igualmente sus inhibidores frente a esta modalidad de juego.

Los hallazgos frente a este abordaje permiten establecer que es de vital importancia ejercer una reingeniería al actual chance electrónico de manera tal que los jugadores potenciales vean en él, una alternativa de juego fresca, emocionante y con posibilidades de ganar.

Según el estudio de McDaniel & Zuckerman (2003) el interés por el juego presenta un pico importante desde finales de la adolescencia y principios de los veinte y tiene como foco principal la búsqueda de sensaciones impulsivas. Los resultados propios respecto a los jóvenes no jugadores de chance, también permitieron identificar que los JSA en los que las emociones pudieran tener un rol representativo son las modalidades de juego preferidas por esta población. De acuerdo con esto, podemos concluir que el chance está en clara desventaja respecto a otros JSA debido a su enfoque tradicional, a sus modalidades de juego poco llamativas para los jóvenes y a su plan de premios rigurosamente controlado y legislado.

Por otra parte, a partir de los análisis realizados por Peter y Olson (2006), en cuanto al conocimiento que una marca debe tener de su consumidor y las vertientes a través de las que se puede abordar este acercamiento (cognición, comportamiento y ambiente), se puede determinar que el chance como JSA tradicional y mercado está desaprovechando una enorme cantidad de oportunidades de comunicación e influencia sobre sus públicos cautivos y potenciales.

En cuanto a los apostadores más jóvenes, si bien está claro, como se expresó anteriormente, que el chance no es un juego atractivo para ellos, también se pudo establecer, a partir de este ejercicio investigativo, que es posible generar combinaciones entre el chance y otros JSA que le aporten emoción a la apuesta y que active en el joven estructuras mentales completamente nuevas, que al estar atadas a sus conocimientos, significados y creencias genere como resultado un nuevo consumidor de chance.

Estas reacciones pueden ser incentivadas a través de otras estrategias afines a ellos, como el deporte y el uso de redes sociales, ambos elementos comunes e incluso centrales en la vida de este segmento poblacional. Así como se presentó en el caso neozelandés con el uso de figuras deportivas que legitimen el ejercicio de apostar como una actividad recreativa aceptable (Dyall *et al.*, 2009), o en el caso australiano, en donde una de las formas de comunicación con la población estudiada se da a través de redes sociales, incentivando otras métricas como la confianza del consumidor, la lealtad, la generación de ideas y conocimientos del mercado (Gainsbury *et al.*, 2015).

La investigación realizada constituye un reto empresarial para la Lotería de Medellín y cualquier otra entidad que intervenga en la operación de JSA, principalmente a nivel nacional, pues es preciso desarrollar no solo una estrategia de mercadeo, sino también una propuesta de impacto social para legitimar el juego legal, crear hábitos saludables de juego y así consolidar al futuro público del chance.

En consecuencia, hay una posibilidad de investigación futura que contribuya a la comprensión de la dinámica de las diferentes formas de juego y su escala de emociones, respecto a los jugadores y no jugadores de chance, teniendo como variables clave el género, la edad y el comportamiento de juego, incluidas las conductas patológicas.

Referencias

Accenture. (2017). Cómo la inteligencia artificial crecimiento en Sudamérica. *Accenture*. https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-49/accenture-como-la-ia-puede-generar-crecimiento-en-sudamerica.pdf

Álvarez, J. (2016). ¿Qué es eso? Breve *historia del chance en Colombia*. https://issuu.com/decimotiempo/docs/historia_del_chance_en_colombia

América Retail. (01 de octubre de 2018). Marketing Digital: 6 estadísticas que te harán apostar por la AI. *América Retail*. <https://www.america-retail.com/marketing-digital/marketing-digital-6-estadisticas-que-te-haran-apostar-por-la-ai/>

Banco Mundial. (02 de octubre de 2016). *Para poner fin a la pobreza extrema hacia 2030 es fundamental abordar el problema de la desigualdad*. *Banco Mundial-BIRF-AIF*. <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2016/10/02/tackling-inequality-vital-to-end-extreme-poverty-by-2030>

Castaño, N. (2018). Metodologías y estrategias para el desarrollo de la observación en lo público. En Y. Gómez (Ed.), *Observatorio público. eExperiencias, tendencias y desafíos. Líneas de investigación para explorar los campos de las Ciencias Administrativas y de Gestión, Económicas y Contables* (pp. 18-46). Publicar-T. https://www.tdea.edu.co/images/tdea/galeria/ebooks_sello_editorial/libro_observatorio_publico_julio_2019.pdf

- Coljuegos. (2014). *Perfil del apostador colombiano 2013*. <https://www.coljuegos.gov.co/descargar.php?id=200333>
- Coljuegos. (2015a). *Caracterización jugador colombiano de JSA - jugadores*. <https://www.coljuegos.gov.co/descargar.php?idFile=223317>
- Coljuegos. (2015b). *Presentación Fedelco Coljuegos*. <http://www.coljuegos.gov.co/descargar.php?idFile=223883>
- Coljuegos. (2016). *Acuerdo Nro. 04 de mayo de 2016*. Establece el reglamento del juego de suerte y azar en la modalidad novedoso de tipo juegos operados por internet.
- Coljuegos. (2017). *Mercado y alternativas de juegos de suerte y azar en Colombia. Análisis de mercado*. <https://www.coljuegos.gov.co/descargar.php?idFile=231472>
- Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar. (CNJSA). (2018). *Estadísticas apuestas permanentes*. <http://cnjsa.coljuegos.gov.co/documentos.php?id=200524>
- DANE. (2019). *Censo nacional de población y vivienda 2018*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/informacion-tecnica/cnpv-presentaciones-en-territorio#RegionCafetero>
- Dyall, L., Tse, S., & Kingi, A. (2009). Cultural icons and marketing of gambling. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 7(1), 84-96.
- Foro Económico Mundial. (2018). *The future of jobs report*. http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf
- Foros Semana y Fecoljuegos. (14 de diciembre de 2017). *Foro juegos de suerte y azar: una apuesta al desarrollo*. https://www.forossemana.com/cms_images/wp-content/uploads/2017/12/ConclusionesColjuegos.pdf

- Foros Semana y Fecoljuegos. (24 de octubre de 2018). *Foro juegos de suerte y azar: una industria innovadora*. <https://www.fecoljuegos.com.co/wp-content/uploads/2016/04/ConclusionesFecoljuegos.pdf>
- Gainsbury, S., Hing, N., King, D., & Delfabbro, P. (2015). Social media marketing and gambling: An interview study of gambling operators in Australia. *International Gambling Studies*, 1-16.
- Gartner. (22 de octubre de 2017). Gartner unveils top predictions for it organizations and users in 2020 and beyond. *Gartner*. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-22-10-gartner-unveils-top-predictions-for-it-organizations-and-users-in-2020-and-beyond>
- Goodpurpose Study. (2012). *Global consumer survey*. http://www.fairtrade.travel/source/websites/fairtrade/documents/Edelman_Goodpurpose_-_Global_Consumer_Survey.pdf
- Kjaer, A. (s.f.). *Imaginar el futuro. A la vanguardia de un mundo cambiante. Tendencias de consumo para el futuro*. <https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2013/03/BBVA-OpenMind-Imaginar-el-futuro-A-la-vanguardia-de-un-mundo-cambiante-Tendencias-de-consumo-para-el-futuro-Anne-Lise-Kjaer.pdf.pdf>
- McDaniel, S., & Zuckerman, M. (2003). The relationship of impulsive sensation seeking and gender to interest and participation in gambling activities. *Social Behavior and Personality An International Journal*, 1385-1400.
- Peter, J., y Olson, J. (2006). *Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing*. McGraw-Hill.
- Portafolio. (4 de abril de 2019a). El chance, juego de suerte y azar con el mercado ilegal más grande. Portafolio. <https://www.portafolio.co/economia/juegos-de-azar-y-tragamonedas-ilegales-mueven-1-8-billones-528230>
- Portafolio. (11 de septiembre de 2019b). El chance, el “hijo pobre” de los juegos de azar, sigue siendo el ganador. *Portafolio*. <https://www.portafolio.co/negocios/asi-se-mueve-el-mercado-de-chance-en-el-pais-533474>

Statista. (27 de marzo de 2019). The sky is the limit for cloud gaming. *Statista*. <https://www.statista.com/chart/17501/cloud-gaming/>

Tecnológico de Antioquia I.U. (2018). *Contrato interadministrativo No. 78*.

Zapata, J., Rico, D., Wiesner, D., Goyeneche, L., Trespalacios, D., y Urrutia, D. (2018). *Caracterización y estimación del mercado ilegal de juegos de suerte y azar en Colombia*. Fedesarrollo. https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3754/Repor_Septiembre_2018_Zapata_et_al.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Para citar este artículo:

Arango, M., Gutiérrez, A. y Gómez, R. (2020). Relación entre la responsabilidad social corporativa y las multinacionales. *En-Contexto*, 8(13), 137-168.



Características de la logística y la infraestructura de Puerto Antioquia en las exportaciones antioqueñas

*Characteristics of logistics and infrastructure
Puerto Antioquia in Antioquia exports*

Recibido: 19-05-2020 • Aprobado: 23-11-2020 • Página inicial: 169 - Página final: 193

María Isabel Guerrero Molina*
Yasmín Alexandra Vásquez Suárez**

Resumen: la construcción de un puerto marítimo es una oportunidad de crecimiento para la región. El objetivo de la investigación buscó definir las características de la logística y la infraestructura de Puerto Antioquia en Urabá, y su competitividad frente a los demás puertos en Colombia. La metodología implementada en la investigación fue descriptiva, de corte cualitativa; la recopilación de la información se realizó a través de entrevistas semiestructuradas a 11 empresas, se eligieron dos empresas por cada sector que interviene en la operación logística: navieras, transportista terrestre, agencia de aduana, proveedores, tercero beneficiado de puertos y una comercializadora. Los hallazgos indican que los actores que intervienen en la operación logística están preparándose para realizar la operación automatizada, y en cooperación con las empresas de la región, realizando cambios y aplicando estrategias competitivas para mejorar la calidad de vida de la comunidad.

Abstract: The maritime port construction is an opportunity to growth for the region, the objective of the research sought to define the characteristics of the logistics and infrastructure of Puerto Antioquia in Urabá and its competitiveness compared to other ports in Colombia. The methodology implemented in the research was descriptive of a qualitative nature, the collection of information was carried out through semi-structured interviews with 11 companies, two companies were chosen for each sector that intervenes in the logistics operation: shipping companies, land transporter, customs agency, suppliers, third party beneficiary of ports and a trading company. The findings indicate that the actors involved in the logistics operation are preparing to carry out the automated operation, and in cooperation with companies in the region made changes and applying competitive strategies to improve the quality of life of the community.

Palabras clave: comercio internacional; infraestructura de transporte; instalación portuaria; transporte marítimo.

Keywords: International trade; transport infrastructure; port installation; maritime transport.

JEL: L92 - H54

* Magíster en Negocios Internacionales, docente de tiempo completo e integrante del grupo de investigación Observatorio Público del Tecnológico de Antioquia, Colombia, integrante de la línea de investigación Comercio Exterior y Negociación del Grupo de investigación ECOSOL de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad Católica Luis Amigó, Medellín-Colombia.

maria.guerrero@amigo.edu.co,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8792-0832>

** Magíster en Negocios Internacionales, docente tiempo completo e integrante de la línea investigación Comercio Exterior y Negociación del Grupo de investigación ECOSOL de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad Católica Luis Amigó, Medellín-Colombia.

yasmin.vasquezsu@amigo.edu.co

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6926-5283>

Características da logística e das infraestruturas Puerto Antioquia nas exportações antioqueñas

Resumo: a construção de um porto marítimo é uma oportunidade de crescimento para a região. O objetivo da pesquisa buscou definir as características da logística e infraestrutura de Puerto Antioquia em Urabá, e sua competitividade em relação a outros portos da Colômbia. A metodologia implementada na pesquisa foi descritiva, qualitativa; A coleta de informações foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com 11 empresas, sendo escolhidas duas empresas para cada setor que intervêm na operação logística: armador, transportador terrestre, despacho aduaneiro, fornecedores, terceiro beneficiário dos portos e empresa comercial. Os resultados indicam que os atores envolvidos na operação logística estão se preparando para realizar a operação automatizada, e em cooperação com empresas da região, fazendo mudanças e aplicando estratégias competitivas para melhorar a qualidade de vida da comunidade. Conclui-se que Puerto Antioquia será a porta de entrada para o Caribe; trará desenvolvimento para a região do Urabá, proporcionando rotas comerciais, abrindo oportunidades e capacidade de empreendedorismo para a comunidade em geral; a construção de estradas e rodovias proporcionará os principais benefícios e esta região deve se preparar para o impacto positivo da economia nos diferentes setores: turismo, saúde e outros, que acompanham a expansão e gestão do comércio exterior.

Palavras-chave: comércio internacional; infraestrutura de transporte; instalação portuária; transporte marítimo.

Introducción

Diferentes gobiernos, empresarios y productores han proyectado la región del golfo de Urabá como una zona de desarrollo y mejoramiento en la competitividad para el comercio exterior; Colombia les ha dado una proyección a los puertos ubicados en el Caribe: Cartagena, Barranquilla y Santa Marta, o en el Pacífico, con el puerto de Buenaventura; por su ubicación, posición estratégica y trayectoria en su funcionamiento.

Diferentes sectores económicos y gobernantes han visionado un puerto en la zona de Urabá que podría conllevar a más beneficios para el departamento de Antioquia y, en especial, para los urabaenses, generando empleo, mejorando los accesos viales y brindando un desarrollo a la región en diferentes mercados. En la investigación realizada, se plantea la identificación de las fortalezas de la logística e infraestructura para el proyecto Puerto Antioquia. En la región, existen las comercializadoras que han realizado los procesos de exportación e importación de manera eficiente y eficaz, su mercado principal ha estado orientado al transporte de productos de agricultura y comercialización de productos perecederos, como: el plátano, banano, aguacate, piña, gulupa, entre otros.

Sin embargo, estas comercializadoras han incursionado en el comercio de otro tipo de productos, tanto perecederos como no perecederos, lo que les ha permitido a diferentes empresarios poder realizar las operaciones de comercio exterior y acceder por las terminales de Uniban y Banacol (Zona Logística, 2019). Otros mercados relevantes de la zona están orientados hacia el corte y tala de madera, el ganado y la elaboración de artesanías en iraca (Alcaldía de Apartadó, 2019), estos también son comercializados a través de las comercializadoras, con el fin de ampliar los destinos de conexión con el exterior.

El proyecto Puerto Antioquia, se va a analizar desde la postura con la que cuenta las empresas que realizan los procesos de comercialización internacional, las cuales se encuentran ubicadas en el interior del país; esto es un hecho que le permite a la administración del departamento de Antioquia estar a la vanguardia de los proyectos, reformas y planeación de beneficios portuarios como el mejoramiento y construcción de carreteras, con el fin de disminuir las distancias entre los puntos de distribución; así mismo, mejorar el servicio de transporte hacia Urabá, y para que el proyecto pueda alcanzar éxito, se suman a otros proyectos como el mejoramiento de las carreteras y la infraestructura logística, los cuales han tenido avances significativos; y cuando las construcciones finalicen, tendrán un impacto positivo para las operaciones logísticas del departamento de Antioquia y en especial para la región de Urabá.

Métodos y materiales

El artículo plantea una investigación de tipo descriptivo y cualitativo de la realidad de las terminales comercializadoras que existen en Urabá para la exportación e importación de frutas y algunos productos determinados, con los cuales se llevan a cabo las operaciones portuarias. Posterior a ello, se realizó un análisis para establecer una representación de los aspectos más significativos a nivel logístico e infraestructural de los proyectos de Puerto Antioquia, Puerto Pisici y Puerto Darién, siendo el primero el foco de la investigación.

La recolección de la información se realizó por medio de entrevistas semiestructuradas, que ayudan a verificar la realidad de las terminales comercializadoras de Urabá, respecto al proyecto de Puerto de Antioquia y las demás concesiones aprobadas por el gobierno nacional. Se realizaron 11 entrevistas enfocadas a los gerentes, gerencia de servicios logísticos, gerencia de servicios sociales, directores de aduana, directores logísticos y ejecutivos comerciales; tres de estas empresas son socios del consorcio Puerto Antioquia. La cadena logística estudiada estuvo conformada por los transportistas terrestres, aduana, proveedores, terceros beneficiados de puertos, comercializadoras y navieras. Se realizó un rastreo de artículos científicos, material bibliográfico y bases de datos especializadas; igualmente, se consultó en páginas oficiales como la del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Procolombia, Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) y otras entidades que dan respuesta a las operaciones portuarias realizadas en el país.

Resultados

Se presentan los resultados teórico-conceptual de la investigación:

Antecedentes

Urabá es una subregión ubicada al norte al departamento de Antioquia, conformada por 11 municipios, con una extensión de 11.664 km², considerada la “*mejor esquina de Suramérica*” (Aparicio, 2009), debido a que es el geocentro de Latinoamérica; cuenta con la única cordillera intertropical del mundo, la cual tiene una extensión de 450 km², de los 1.500 km² del Golfo de Urabá; está rodeada de aguas marítimas en el litoral Caribe (Gobernación de Antioquia, 2019).

Uno de sus municipios es Apartadó, se encuentra ubicado en la zona noroeste del departamento de Antioquia, hace parte del Urabá antioqueño; limita por el

norte con el municipio de Turbo, por el oriente con el departamento de Córdoba, por el sur y occidente con el municipio de Carepa; la distancia a Medellín es de 344 Km. Apartadó cuenta con cuatro corregimientos, El Reposo, San José de Apartadó, Vijagual y Puerto Girón, además con 48 veredas, y es considerado como una zona con régimen aduanero especial, lo que significa la otorgación de estímulos a ciertas zonas del país que promueven el desarrollo industrial, comercial y turístico. El objetivo de esto es avanzar en el sector económico y fomentar empleo y la calidad de vida en la región correspondiente, logrando beneficios como facilidades aduaneras, no licencias de importación (Régimen Aduanero, 2018), etc. La distancia terrestre entre la capital de Antioquia, Medellín, y Apartadó es de 336 km²; el nombre de la ciudad, en el dialecto indígena, significa tierra de plátano.

El distrito de Turbo fue fundado en 1840, se encuentra a 32 km de Apartadó (por la carretera 62); tiene la mayor extensión de tierra del Golfo de Urabá, este territorio se considera líder en los cultivos de plátano, banano, maíz y yuca; además de ser un foco de desarrollo para los comerciantes e inversionistas (Banco de Desarrollo de América Latina, 2018).

Apartadó y Turbo son comunidades independientes, que comparten su desarrollo; su cercanía ha permitido que, en las últimas décadas, estén sujetos a la apertura de las carreteras desde el interior del país hacia el mar, con el fin de ser un territorio más industrializado. Según la Alcaldía del municipio de Apartadó, las actividades principales son la industria bananera, plátano, cacao, maíz, yuca, arroz, ñame, frutales, ganadería y tala de madera (Municipio de Apartadó, 2019), industria que se desarrolla en gran parte del territorio de Urabá.

Desde este marco territorial, en donde la biodiversidad y pluriculturalidad son una de las características más representativas del municipio y la región, hay un riesgo económico que puede llevar a una transformación social, debido a la presencia de las nuevas dinámicas industriales y comerciales que creará la operación portuaria debido a la falta de preparación de la comunidad para comprender las ventajas de Puerto Antioquia. Otro riesgo representativo será que puede generarse una economía excluyente hacia la población local, debido a la falta de preparación en temas puntuales que traiga consigo la construcción del puerto, actualmente sus recursos se derivan de los servicios eco sistémicos, los cuales se verían afectados por las operaciones portuarias (Echeverry *et al.*, 2017).

La infraestructura portuaria en Urabá está compuesta por dos terminales privadas: Banacol y Uniban, estas empresas cuentan con instalaciones que atienden la necesidad de exportación de la industria de varias empresas locales y

nacionales; son comercializadoras internacionales y actúan como conglomerado industrial y comercial; en sus inicios realizaban la operación de exportación de banano y plátano, pero a medida que se consolidaron a nivel nacional, abrieron la comercialización a otras frutas, como piña, coco, aguacate, ñame, gulupa, entre otras, logrando especialización en el mercado de perecederos; y, a su vez, han abierto la operación de comercio exterior a otras empresas de otros sectores no perecederos, como el sector automotor, de cuidado y aseo personal, entre otros productos, con el fin de abrir nuevos mercados y oportunidades para la región.

El impacto cuando entre en operación Puerto Antioquia permitirá a la región de Urabá y al sector antioqueño promover el Golfo de Urabá y la franja del litoral en el cuadro del sistema portuario de Colombia para la exportación e importación de mercancías, bajo la potestad de pequeñas, medianas y grandes empresas con significativas dinámicas económicas, convirtiendo la región en un lugar de gran atractivo para la localización de nuevas empresas, trayendo consigo una alta competitividad en algunos términos importantes, como costos de transporte terrestre, menos distancia para la llegada de mercancías e infraestructura tecnológica, dinamizando la globalización del comercio internacional en términos de capacidad y competitividad, tanto a nivel local como nacional (Echeverry *et al.*, 2017).

Se estima que la región de Urabá será el centro agroindustrial del país, a 300 km del Valle de Aburrá, y a menos distancia de los puertos actuales más cercanos, logrando planes complementarios para todo el sector social de la región, como la reactivación de proyectos educativos, orientados a la mano de obra calificada que se necesitará para la puesta en marcha de Puerto Antioquia, generando así nuevos empleos y agilidad para la comunidad en el traslado de sus productos. Se busca una contribución tributaria al desarrollo de la región desde el incremento de fuentes de empleo, dinamizados desde el sector de la construcción, restaurantes, hoteles y otros servicios, que tendrán oportunidades de expansión económica, gracias a la posibilidad del acercamiento del 95% de los buques del mundo, incluidos los graneleros de 45.000 toneladas de capacidad de carga (Ecomining Desarrollo Sostenible, 2017).

Terminales-Comercializadoras internacionales

Banacol

Banacol nace en 1980 y hace parte de un grupo empresarial que lleva el mismo nombre, cuenta con 39 fincas propias bananeras que tienen alrededor de 7.000 hectáreas para la producción de banano; su principal destino de exportación de

productos es el territorio europeo. Esta empresa es líder en el cultivo de banano, pero también produce piña de variedad Gold y comercializa con servicios logísticos; esta misma empresa tiene presencia en Costa Rica, y realiza la comercialización de productos con Estados Unidos, Canadá y Europa, gracias a las inversiones que la empresa ha realizado, ha ayudado a la comunidad en general disminuyendo los índices de desempleo.

Banacol es una operadora logística portuaria de Urabá. En el periodo de 2012 y 2014, la empresa redefine su modelo de negocios, gracias a la transformación logística que ha tenido la zona; anteriormente, se hacía la producción, comercialización y distribución integralmente de la fruta directamente en la terminal, se transportaba a la bodega (propia) en destino y se hacía la entrega al cliente final. Luego, se enfocaron en el esquema de comercialización, a la venta directa en el mercado por medio del término de negociación *Free on board* (FOB). Posterior a esto, en el año 2014, la empresa junto a su principal aliado, *Dole Food Inc.*, que tiene el 90% de la producción, adquieren las fincas de banano de la empresa Banacol en Costa Rica (Comercializadora, comunicación personal, 18 de abril de 2019).

Toda la actividad productiva y logística de esta compañía se concentra en Urabá (Banacol, 2019).

La compañía implementó el sistema de identificación y comunicación GS1, el cual verifica el cumplimiento de los estándares globales para mejorar la cadena de abastecimiento (GS1 Colombia, 2019); cuenta con la certificación *Customs Trade Partnership Against Terrorism* (C-Tpat) de nivel III-Comercial contra el Terrorismo (FITAC, 2017), que son las mejores prácticas validadas y de inclusión que exceden los “*Criterios de Seguridad Mínimos*” (C-tpat, 2019).

En Urabá, la compañía cuenta con dos instalaciones, una de ellas se encuentra ubicada en Zungo y la otra en Nueva Colonia, en el municipio de Turbo; la operación se realiza por medio de barcazas, con una capacidad de transporte entre 4 y 12 contenedores, y equipos de carga entre 10 y 30 toneladas anualmente.

Uniban

C.I. Unión de Bananeros de Urabá S.A. (Uniban) inicia sus labores en 1966, con la razón social de empresa bananera Uniban, y en 1982 cambia para convertirse en comercializadora internacional. Su actividad comercial está concentrada en la región del Urabá antioqueño y tienen operaciones en la región del Magdalena y la Guajira (Uniban, 2019a).

Desde 1975, la empresa *Fyffes NA* es su principal aliada para comercializar los productos en la Unión Europea y en el Este de Europa. En el 2006, la empresa adquiere a la Promotora Bananera S.A. (Probán) en Santa Marta, esta negociación les permitió ganar posición comercial en Europa (Uniban, 2019b). La empresa cuenta con el Sistema de Gestión de Productividad (SGP), con el objetivo de buscar el incremento de la productividad, por medio de la aplicación de buenas prácticas agrícolas; también posee el Sistema de Información Geográfico (SIG), que permite monitorear los indicadores de productividad en los cultivos; cuenta con programas de formación en liderazgo, con el fin de impactar a los colaboradores y trabajadores; y para la tecnificación de los procesos tienen el Tropi Movil, que es una aplicación para registrar procesos de empaque, lectura de etiquetas y remisión de productos (Uniban, 2019c).

Estas dos terminales, tienen una trayectoria de más de 50 años, manejando operaciones de comercio exterior, si bien no hay puerto, realizan la operación portuaria, porque ya han consolidado una experticia, la cual será puesta en pro de la proyección de Puerto Antioquia.

Líneas marítimas

Las dos primeras líneas marítimas que entraron a operar en la zona de Urabá fueron CMA-CGM y HAMBURG-SUD, las cuales son las propietarias de las unidades de transporte marítimo: barcos o buques que operan las principales rutas marítimas mundiales. Este sector se caracteriza por la gran concentración de carga de importación y exportación que se maneja en el comercio internacional; las líneas navieras en la industria marítima contemplan todo tipo de mercancías como: general, granel, perecedera, peligrosa y frágil, siendo el medio de transporte más rentable en materia de fletes internacionales (Comercializadora, comunicación personal, 18 de abril de 2019). Según el Agente marítimo y representante portuario (Turbaduana, 2019), algunas de las líneas navieras que se manejan son:

- CMA-CGM Colombia S.A.S.
- Cool Carriers A.B. -Suecia.
- Dole Ocean Cargo Express -Costa Rica.
- Fyffes International -Costa Rica.
- GreenSea Chartering bvba -Bélgica.
- Hamburg Süd Colombia Ltda.
- Maersk Colombia S.A.
- Marfret Compagnie Maritime -Colombia.

- Mediterranean Shipping Company -Colombia.
- SeaLand Colombia.
- Seaboard de Colombia S.A.
- Seatrade Reefer Chartering N.V.-Bélgica.
- Star Reefers-UK.
- StreamLines N.V.-Curaçao.

Colombia es un país que tienen procesos de comercio exterior a través de los puertos en el Caribe y el Pacífico. Una vez estén en funcionamiento los puertos en el Golfo de Urabá, los cuales son Puerto Antioquia y Puerto Pisici, en Turbo; y Darién International Port, se proyectará al país como uno de los más competitivos en el ámbito internacional.

La producción de la región y de las zonas aledañas al departamento de Antioquia serán beneficiadas para la comercialización de sus productos, con precios competitivos, y la comercialización de los mismos en nuevos mercados. Desde la administración de Puerto Antioquia, en cabeza de sus socios comerciales, se prevé la sistematización de todos los procesos, a través de la mejora continua. No obstante, se debe establecer los limitantes antes de la construcción del puerto.

Según el entrevistado de la Aduana, (Aduana 1, comunicación personal, 17 de abril de 2019) los retrasos del inicio de la construcción del puerto se deben a circunstancias de temas legales, estos han retrasado el avance del proyecto; sin embargo, la concesión se encuentra vigente, existe el apoyo político y gubernamental y se están realizando encuentros con la comunidad.

Igualmente, para el entrevistado, una de las principales limitantes que tiene el inicio de la construcción del puerto es la posesión de tierras, los intermediarios cambiarios no desembolsarán dinero alguno, hasta que exista una resolución que indique que esos terrenos pertenecen a los reclamantes. Estos aspectos restrictivos hacen que la ejecución esté detenida y se denote incertidumbre entre los habitantes del sector de Turbo y Apartadó.

Los entrevistados de las dos comercializadoras indican que hoy en Urabá hay una operación portuaria, que, si bien no es un puerto, funciona como tal; las responsabilidades propias del comercio exterior se realizan y se hacen efectivas de acuerdo con la ley; la transformación logística que ha tenido la zona ha permitido tener avances significativos y eso está explicado en un cambio de modelo de negocios que ha operado en las empresas comercializadoras agrícolas, directamente desde la zona bananera (Comercializadora, comunicación personal, 18 de abril de 2019).

Para el entrevistado de la Aduana, (Aduana 2, comunicación personal, 17 de abril de 2019) la operación de Comercio Exterior en Urabá es pequeña, desde hace 20 años operan aproximadamente tres o cuatro agentes de aduana, con una zona aduanera pequeña en Turbo, los cuales reciben la carga de Panamá, en una operación donde no hay puerto, realizándose todo de manera rudimentaria, donde se hace descargue de la carga a granel y se traslada a diferentes depósitos aduaneros.

De acuerdo con una de las navieras (Naviera, comunicación personal, 16 de abril de 2019), países como Costa Rica se han consolidado como zonas especializadas en el manejo de la operación con contenedores refrigerados para exportación; por otra parte, Turbo tiene procesos similares a este tipo de operación, identificando dicha región con cambios positivos en la zona de Urabá, con el fin de mejorar los procesos de comercio exterior.

Es así como las compañías navieras están abiertas a transportar cualquier tipo de carga seca de otras industrias diferentes al banano, siempre y cuando cumplan con los requerimientos de seguridad marítima operativa para Uniban o Banacol; la percepción del mercado es el miedo o temor del cliente para iniciar cualquier operación por esta zona, por temas de seguridad y operatividad en Turbo. Esta es diferente a la que se maneja por el puerto de Cartagena o el de Buenaventura, y genera unos costos adicionales en el flete de exportación.

Ahora bien, en la práctica, el cliente final será quien realice la valoración de su preferencia respecto a los puertos y podrá tomar su decisión basada en costos, tiempo y procesos generados para realizar la operación. Puerto Antioquia presentará sus beneficios y oportunidades logísticas y de infraestructura frente a la operación de los otros puertos nacionales, los cuales tienen una trayectoria en comercio exterior.

Por otro lado, una de las agencias marítimas (Agenda Marítima, comunicación personal, 16 de abril de 2019), que cuenta con 45 años de experiencia, ha visto el crecimiento de la región, informando que el producto estrella ha sido la comercialización del banano y, a su vez, ha visto la integración de otros productos perecederos y no perecederos, que se han venido potencializando a través de los años, como el aguacate, mango, tomates, flores, entre otros. Esta dinámica de comercialización de nuevos productos hace que las agencias marítimas se apoyen en las navieras para la creación de nuevas rutas de expansión, dinamizando los mercados compradores de Europa y Estados Unidos, los cuales son los representantes en mayor proporción dentro de la

negociación para el transporte marítimo; mientras que las comercializadoras apoyan la labor logística dentro de la operación (montaje del barco como pago de faros, pago de armadores, consecución y pago de tripulación, corregir problemas de sanidad entre otros).

A su vez, los terceros beneficiados del puerto (Terceros Beneficiados del Puerto, comunicación personal, 19 de abril de 2019) y los transportistas terrestres señalan los frentes de la cadena logística, como lo son las fincas bananeras y otros productos agrícolas que se han ido potencializando en la zona, teniendo presente el método de siembra, riego, producción, empaque, embalaje, tramites logísticos y aduaneros, los cuales se dimensionan desde una perspectiva más ágil para la realización de cada uno de estos procesos (Transportistas Terrestres, comunicación personal, 19 de abril de 2019). Esto debido a la constante dinámica que saldrá de la construcción de los puertos, en relación a compras y ventas agrícolas; así mismo, el transporte terrestre se potencializará desde las vías Mar 1 y Mar 2, incluyendo el túnel del Toyo, lo que permitirá la reducción de los tiempos de tránsito al golfo de Urabá. Esta sinergia y relación de variables promoverán el desarrollo y sostenimiento de la región; en el futuro, las autopistas de la Prosperidad permitirán ahorros de tiempo y distancia, facilitando hasta un 25% de ahorro en los trayectos desde Medellín y el eje cafetero, y el 15 % para Bogotá (Puerto Antioquia, 2019a).

Se realizaron entrevistas a dos de los proveedores que participan con la operación en las terminales comercializadoras en Turbo (Proveedor, comunicación personal, 20 de abril de 2019; Puerto Antioquia, 2019b), y estos concuerdan con el análisis que se hace a futuro del empleo en el Urabá antioqueño, con la proyección de la construcción de los tres puertos, la tendencia del empleo en Urabá se mira desde el aspecto demográfico: la transformación física territorial, los procesos de integración territorial y las apuestas productivas territoriales se enfocarán en el impacto de desarrollo de la región.

Con la construcción de estos puertos, la perspectiva crece desde una mirada de especialistas en diferentes áreas, tanto operativas como administrativas; de allí que se requieren personas con habilidades, capacidades y conocimientos en funciones con orientación definida hacia la parte de navieras, puertos, aduanas, logística del transporte marítimo, estibas, desestibas, agentes de carga, agentes de aduana, actualidad y normativa aduanera (Decreto 1165 del 2 de julio 2019), procedimiento operativo de importación y exportación, consecución de nuevos mercados, entre otros.

Discusión

Puerto Antioquia

El proyecto “Puerto Antioquia” nace en el año 2016, la Gobernación de Antioquia firma el 15 de noviembre de 2017 el acta de entendimiento para la construcción de Puerto Antioquia, con el fin de promover la construcción de un puerto internacional que permita impulsar los negocios para dinamizar la economía local y nacional (Uniban, 2017). El promotor y gestor del proyecto es PIO S.A.S., “[...] empresa *holding* dedicada a la implementación y gestión de servicios de infraestructura portuaria y logística” (PIO SAS, 2019).

Los socios del proyecto son CMA CGM, empresa naviera y de transporte de contenedores francesa dirigida por Jacques Saadé; es la tercera compañía mundial en el transporte de contenedores, operando 200 rutas marítimas entre 400 puertos en 150 países diferentes (CMA CMG, 2019). Para el entrevistado, desde la casa matriz en Marsella, la inversión en Puerto Antioquia es estratégica, un referente es la ubicación del puerto, el cual está directamente en el golfo de Urabá; el interés de CMA CGM de recalcar en Turbo fue a raíz del potencial de exportación del banano que se maneja desde esta zona. Es así como esta compañía inicia la recalada con unos contratos globales que cerraron con algunas multinacionales de banano, las cuales son las grandes compradoras y comercializadoras a nivel mundial (Naviera, comunicación personal, 16 de abril de 2019).

Uniban, Banacol, Banafrut, CI Tropical, Agrícola Santamaría, Gobernación de Antioquia, Grupo Pío S.A.S. operarán con barcos de contenedores secos y refrigerados, vehículos, graneles secos, frutas y carga general (Uniban, 2017). El contrato de concesión se firmó entre la Sociedad Puerto Bahía Colombia de Urabá y la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) por 30 años; el terminal estará diseñado para buques portacontenedores de gran magnitud (Uniban, 2019d).

El proyecto contempla que el puerto sea multipropósito, con un calado de 15 metros, y un movimiento anual de 7 millones de toneladas de carga, capacidad de 1.200.000 TEU (contenedores normales de 20 pies) y tránsito de 90 mil vehículos. El puerto estará ubicado en el corregimiento de Nueva Colonia, en donde los socios tienen unos espacios de tierras que están conectados a la ubicación geográfica; allí se encuentran las zonas de fondeo y se proyecta la creación de un viaducto de 4.5 km, para llevarlos desde tierra hasta altamar, ese viaducto es sobre el Río León y sobre la parte de fondeo, que está dentro

del mar, es decir, en la misma zona (Aduanimex, comunicación personal, 09 de abril de 2019). Igualmente, la infraestructura que se proyecta está considerada de última generación, utilizando un sistema de identificación Optical Character Recognition (OCR), consiste en la identificación de manera óptima de mercancías para generar una fluidez en la entrada (Puerto Antioquia, 2019a).

La Sociedad Portuaria de Antioquia S.A.S. estará ubicada sobre el Atlántico, más cerca de los principales centros de producción y consumo del país. Además, está el Túnel del Toyo, una obra que tiene alrededor de 37.6 kilómetros de vía, que optimizará las actividades de comercio exterior de la región (PIO SAS, 2019). Estas obras tienen como meta la reducción de tiempos de tránsito entre Medellín y la región de Urabá, lo cual beneficiará la conectividad del sistema vial de otras zonas de país, incluyendo el centro del país.

Tabla 1

Distancia entre los municipios principales de Urabá y el resto del país

Ciudad	Bogotá (km ²)	Medellín (Km ²)	Cali (Km ²)	Manizales (Km ²)	Armenia (Km ²)
Apartadó - Turbo - Nueva Colonia	739	340	779	534	607
Cartagena	1101	643	1012	837	910
Barranquilla	1095	708	1130	863	1082
Santa Marta	970	858	1218	962	1051

(Puerto Antioquia, 2019b).

La Autopista de la Prosperidad está diseñada bajo la concesión vial 4G, a este proyecto pertenece el Túnel del Toyo, que cuenta con 18 túneles, 29 puentes, los cuales atraviesan la cordillera occidental y cuenta con 16,7 km en vías nuevas, el túnel tendrá una extensión de 9,73 km; el primer tramo es entre Cañas gordas y Giraldo y está a cargo de la Gobernación de Antioquia y la Alcaldía de Medellín (Figura 1) (Tunel del Toyo, 2019).



Figura 1. Proyecto Túnel del Toyo y sus vías de acceso. Túnel del Toyo, 2019.

La conexión Mar 2 tiene una longitud de 250 km, esta concesión se está ejecutando con el fin de mejorar la calzada actual en el tramo Cañasgordas-Uramita, la operación y mantenimiento de la vía entre los municipios de Uramita y Dabeiba, permitieron un mejor trazado y la rehabilitación del resto del tramo entre Dabeiba-Mutatá-El Tigre y Necoclí.

Esta conexión vial tendrá 63 puentes, 15 túneles y 7 intersecciones viales, esta carretera no tendrá doble calzada (Autopistas Urabá, 2019). El proceso logístico para la llegada de contenedores a las terminales de Urabá se entiende bajo unos conceptos específicos que dan claridad en el proceso. De acuerdo con (DIMAR, 2019a), los siguientes términos se deben tener definidos para comprender la operación:

Fondeo: Anclar la embarcación dentro de aguas portuarias; Atraque: Colocar la embarcación en muelle o tierra, se detiene la carga, en este caso los contenedores; Desestiba: Proceso de manipulación de mercancía en el buque para bajarla y dejarla al costado de este; Estiba: Proceso de

manipulación de mercancías con dos partes específicas entrada a la bodega y almacenamiento; Carga y descarga: Proceso en el cual la mercancía se encuentra en el medio de transporte terrestre (DIMAR, 2019a).

Durante este período, es preciso ejecutar una coordinación entre todos los involucrados que hacen parte de la operación de carga/descarga, autoridad del puerto, agente marítimo, estibadora, transportista, policía antinarcótico, ICA, DIAN y todos aquellos que se consideren necesarios, para planificar adecuadamente la operación de descarga y estar preparado con el apoyo logístico e infraestructura necesaria para la maniobra del buque, transporte terrestre y espacio suficiente en las terminales de recepción final del producto en el puerto.

La carga de banano o plátano es empacada en cajas de cartón en pallet y en *container*, traídas desde los embarcaderos de las distintas compañías bananeras, ubicadas en los canales de Zungo y Nueva Colonia, en bongos halados por remolcadores hasta la zona de cargue, frente a la desembocadura del Río León en tiempo de invierno, la cual queda a una distancia aproximada entre 4 y 7 millas náuticas, dependiendo del embarcadero; o a la zona de cargue frente al Río Leoncito en épocas de verano, la cual está a una distancia aproximada entre 8 y 13 millas náuticas, el mismo procedimiento se realiza para el descargue de insumos, que por el contrario son llevados a los distintos embarcaderos de las compañías bananeras.

Según el Centro de investigaciones oceanográficas e hidrográficas de Cartagena,

[l]os buques que realizan la ruta Turbo Coco Solo Turbo, estas embarcaciones por lo general son de bandera colombiana, una vez arriban al puerto atracan en el muelle de la estación de guardacostas a la espera de la visita oficial, de no presentar ninguna novedad posteriormente fondea frente a dicho muelle para empezar la maniobra de descargue, la cual se realiza a través de embarcaciones de madera con motores fuera de borda, las que se encargan de llevar las mercancías a tierra para ser distribuidas en las distintas bodegas. Abriendo las perspectivas en temas de tiempo, logística y costos a los usuarios de comercio exterior (DIMAR, 2019b).

La diferencia de la operación que se realiza en Urabá frente a los demás puertos radica en la maniobra, es decir, una motonave que atraca en la madrugada, se descarga en el menor tiempo posible programado, ese trayecto tiene una duración de alrededor de 12 horas; posterior a esto, entregan al agente de

aduanera, y llevan la mercancía para descargar en el muelle, esto quiere decir que, en tiempos óptimos, al día siguiente se tendrá un reflejo en el sistema aduanero de la DIAN.

De acuerdo con uno de los entrevistados, la región de Urabá es la aduana en Colombia, donde la operación aduanera de importación y exportación es más ágil y eficiente comparado con los demás puertos de Colombia, el poco volumen de carga hace que esta pueda ser planeada, en relación al proceso aduanero, cinco días antes de llegada la motonave y al arribar a la terminal sea entregada al agente de aduana, estando digitalizada para ser transmitida a la DIAN para pago de tributos aduaneros por medio de pago electrónico. Esto es debido a los pocos usuarios de comercio exterior que existen en el momento en esta zona, frente a un número bajo de operaciones realizadas, lo que permite tener un nivel de competitividad en los procesos operativos frente a los demás puertos (Aduana 1, comunicación personal, 17 de abril de 2019).

Puerto Antioquia busca una apertura frente a los procesos logísticos y operativos, esto incluye el ingreso y permanencia de líneas navieras y motonaves que admitan que el comercio exterior en Urabá fluya, las comercializadoras operan bajo dos terminales que pueden manejar aproximadamente cien operaciones mensuales; según esto, las exportaciones y las importaciones en Urabá no son muy frecuentes ni voluminosas, la nueva cara de esta región con carreteras avanzadas en 4G, obras de infraestructura comercial y vivienda hacen que el gremio industrial antioqueño, el eje cafetero y del interior del país coloquen su atención en esta zona, y Urabá se mire más por estrategia comercial (Aduanimex, comunicación personal, 09 de abril de 2019).

Para el entrevistado, la expectativa de las personas naturales y empresas jurídicas del sector del comercio exterior sobre la operación en pallets es considerada insegura y poco confiable técnicamente, pese a que esta logística en los últimos años ha sido ajustada, siendo cada vez más certera, según la experiencia y la trayectoria de las empresas agrícolas (Comercializadora, comunicación personal, 18 de abril de 2019). Con base en esta dinámica, para el año 2016 las líneas navieras dimensionaron su línea de negocio y comenzaron a llegar a la región de Urabá, no solo a almacenar banano, sino otro tipo de frutas como lo son: las fresas, uchuva, entre otros; es decir, diversificaron las cargas, y del año 2015 al 2016 se iniciaron los ajustes en los contratos agrarios; de esta manera, las grandes compañías compradoras de este tipo de productos abren su oferta de líneas marítimas diferentes a CMA CGM y HAMBURG-SUD, bajo unos requerimientos específicos que se ajustan a sus necesidades, entre las que comienzan a participar Maersk y MSC.

Efecto de esto, es que en la actualizada la región de Urabá se ha dinamizado y se contempla con otra perspectiva de negocios a futuro; ahí están las grandes líneas marítimas del mundo, las cuales iniciaron una rotación y una concentración dedicada a la producción bananera. Empero, han realizado operaciones de comercio exterior con otro tipo de productos con conexiones a cualquier destino, abriendo acceso a otros mercados diferentes a los terrenos bananeros; para esto, los ajustes en las terminales se han ido incrementado por la diferencia de la operación bananera con las demás cargas, algunas de las particularidades que se han venido desarrollando son los cuartos fríos, de los cuales hay uno en Zungo y otro en Nueva Colonia, esto hace parte de una visión a futuro con desarrollo para la zona, aun antes de que se realice Puerto Antioquia.

Después de creado el puerto, las comercializadoras agrícolas deben escoger la terminal que las líneas marítimas de los clientes decidan; el negocio de Puerto Antioquia en Urabá es comercialización y venta de frutas, en donde se construyen alrededor de estos parques industriales que prestan todos los servicios logísticos operativos, enfocados a las cargas perecederas, para lo cual algunas de las empresas comercializadoras agrícolas han construido un conocimiento y aprendizaje integral de este tema, generando con esto confianza para los exportadores que no ven esta fortaleza en otros puertos (Santa Marta, Cartagena, Buenaventura o Barranquilla) (Banacol, 2019).

La consolidación de Puerto Antioquia, le apostará a la dinámica productiva de la región, proporcionando posibilidades de mayor expansión en el contexto internacional, gracias a oportunidades como la regulación del tráfico marítimo, planchones y remolcadores, que dejarán de transitar, permitiendo la recuperación del entorno natural del Río León y llevando, a su vez, un flujo de transporte de productos como banano, cacao, yuca, maíz, palma de aceite, ñame, arroz y piña, productos que han sido a lo largo del tiempo motor de la economía de la región. Según Ramírez Vásquez (2014), estas son algunas características de estos productos:

- El banano es el principal producto de comercialización nacional y exportación de la región del Urabá antioqueño. Se empezó a sembrar desde finales del siglo XIX, a través del consorcio colombo-alemán Albingia, seguido de la multinacional United Fruit Company-Chiquita, en 1960. El área bananera actual la componen aproximadamente 340 fincas que realizan sus exportaciones a través de: Banacol, Banafrut, Banur, coindex, Conserba, Tropical, Uniban.

- El cacao se ha convertido en uno de los productos más relevantes en la economía de la región, existe un gremio de productores en el Urabá antioqueño, quienes son en su gran mayoría, las personas que están sembrando y vendiendo cacao directamente a la Nacional de Chocolates (Compra el 65% del cacao de la región) y Casa Lúker (Compra el 35% de la cosecha); a su vez, una asociación de segundo piso (Monte Bravo), radicada en Turbo, pero que representa a once asociaciones del Chocó, está realizando ventas a mercados como Francia y Austria.
- La yuca es otro de los productos competitivos en la región, abasteciendo los mercados nacionales, destacándose los municipios de Mutatá, primer productor de la región, Arboletes, Turbo, Necoclí y San Pedro de Urabá, los cuales siguen como los grandes productores de la región. Urabá es el mayor productor de maíz en Antioquia; en el año 2014, se sembraron aproximadamente 16.245 hectáreas, con una producción de 25.845 toneladas para abastecer el mercado nacional.
- La palma de aceite es otro producto que ha tomado fuerza; hay sembradas aproximadamente 1.873 hectáreas (año 2014), las cuales fueron procesadas en la actual planta de extracción que se construyó en Guapá (Chigorodó). El Arroz es tradicional en la región de Urabá, se sembraron en el 2014, aproximadamente para autoconsumo, 7.546 hectáreas, con una producción de 11.138 toneladas; finalmente, el cultivo de Piña es considerado un cultivo promisorio, que permitirá diversificar la economía de Urabá.
- El ñame tiene relevancia en la agricultura de la región, siendo, al igual que los demás, un producto de alta competitividad en el mercado externo; aproximadamente para el año 2014, se sembraron en el norte de Urabá 820 hectáreas con una producción de 9.276 toneladas.
- La Región de Urabá es la mayor productora de ganado de Antioquia; sin embargo, el ciclo de bajos precios, así como la utilización de tierras ganaderas para otros negocios (reforestación y cultivos permanentes como palma de aceite), han hecho que este mercado haya perdido potencia dentro de la zona del Urabá (Ramírez Vásquez, 2014).

En la región de Urabá existen otros proyectos que van de la mano con el de Puerto Antioquia:

- a) *Puerto Turbo Pisici S.A.*, más conocido como Puerto Pisici, tiene como objeto la operación, mantenimiento y administración de puertos y terminales portuarias. El evento de la “Primera piedra” fue realizado el 12 de mayo de 2017. Estará ubicado en la cabecera urbana de la Bahía de Turbo, con una extensión de 39 hectáreas, las cuales lindan con caños Higino, Casanova,

las Yuquitas y el litoral de la bahía y en cercanías está ubicado el Aeropuerto Gonzalo Mejía, la DIAN y DIMAR (Puerto Pisici, 2019).

- b) *Darién International Port*. La Sociedad Promotora de Infraestructura de Antioquia (Spiasa) suscribirá un contrato con una firma brasileña, que aportará los recursos para construir la primera fase del proyecto Darién International Port, ubicado en la zona rural de Necoclí, en Urabá (Construcción Latinoamericana, 2018).

Tabla 2
Características proyectadas de los puertos en Urabá

Puerto	Ubicación	Inversión (estimado)	Empleados (estimado)	Capacidad (anual)	Área	Características
Puerto Antioquia Sociedad Puerto Bahía Colombia de Urabá	Nueva Colonia – Golfo de Urabá.	USD 600 millones.	Generación de 1.800 empleos, una vez inicie el funcionamiento y 1.000 empleos para la construcción 10 mil empleos directos en actividad.	Buques mercantes 7'000.000 toneladas, 600.000 Teus/año.	35 hectáreas de terreno.	Puente, viaducto de tres carriles de 4,8 kilómetros de longitud que desemboca en el muelle de 570 metros de largo x 100 metros de ancho.
Puerto Pisici S.A.	Bahía de Turbo	USD 500 millones. Desarrollado en tres fases.	Generación de 1.200 empleos en la etapa de construcción y 900 en la etapa de operación del puerto.	Buques Post New Panamax de 56 m, capacidad, 14 mil contenedores, 1.600.000 toneladas, 450.00 Teus/año.	Primera fase: 10 hectáreas, 760 metros de muelle por 50 de plataforma.	Canal navegable de 5.700 metros de largo x 100 metros d ancho. Profundidad de 16 metros y dársenas de giro.

Puerto	Ubicación	Inversión (estimado)	Empleados (estimado)	Capacidad (anual)	Área	Características
Darién International Port	Necoclí	USD 1000 millones.	16 empleos directos y 300 mil indirectos.	Buques post Panamax, calado entre 12 y 14 m 9'000.000 toneladas, 400.000 Teus/año.	Primera fase: 650 m ² , 65 hectáreas en tierra.	Muelle de 300 metros de longitud, calado de 15,5 metros para atender los diferentes tipos de cargas.

Elaborado con datos de la Cámara de Comercio de Urabá y Puertos: Puerto Antioquia, Puerto Pisici y Darién Internacional Port. 2018.

Conclusiones

Los empresarios colombianos se deben preparar para ser aún más competitivos en el tema de comercio exterior; las acciones de mejoramiento que se están presentando en el país, en materia de logística (ampliación de las vías y proyectos de expansión portuaria), permiten que aquellos puedan realizar sus procesos de comercio exterior de manera asertiva.

Si bien el proyecto de Puerto Antioquia aún no inicia su construcción, por temas legales de adjudicación de tierras, una vez superado este tema, su apertura le permitirá a la zona tener un desarrollo no solo en los temas relacionados con los negocios internacionales, sino con la proyección de la zona como destino de negocios. Es ahí cuando el empresario colombiano debe concientizarse de la importancia de prepararse en materia tecnológica, investigativa e infraestructura de herramientas, ser más competitivo frente a la proyección de la región del Urabá antioqueño.

En la actualidad, los puertos del Caribe y el Pacífico son los pioneros en la gestión de las operaciones de exportación e importación, pero con el funcionamiento del puerto habrá una transformación en la nueva dinámica para la entrada y salida de productos en todos los puertos, atendiendo a aspectos como la reducción en distancias y costos en el transporte nacional. En la investigación se abordaron los puertos de Pisici y Darién, los cuales cuentan con las concesiones aprobadas. Una vez que Puerto Antioquia esté construido, se mejorarán las condiciones de competitividad para toda la cadena logística que interviene en el proceso de importación y exportación, como lo son las agencias de aduana, navieras, agencias de carga, proveedores, transportistas y todos los terceros involucrados dentro de la operación. Los proyectos de infraestructura vial, como Mar 1 y Mar 2, están en gestión; la inversión del gobierno departamental y nacional está enfocada en la influencia de la región, y se convertirá en una de las fortalezas de la zona del Urabá antioqueño.

Referencias

- Alcaldía Municipal de Turbo. (28 de 04 de 2019). *Alcaldía Municipal de Turbo*. <http://www.turbo-antioquia.gov.co/municipio/nuestro-municipioA>
- Alcaldía de Apartadó. (11 de 11 de 2019). *Mi Municipio*. <http://www.apartado-antioquia.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>
- Aparicio, J. (2009). La mejor esquina de suramérica: aproximaciones etnográficas a la protección de la vida en Urabá. *Antípoda*, 8, 87-115.
- Autopistas Urabá. (19 de 06 de 2019). *Autopistas Urabá*. <http://autopistasuraba.com/>
- Banacol. (14 de 06 de 2019). *Banacol Historia*. <https://www.banacol.com/historia/>
- Banco de desarrollo de América Latina. (2018). *Una apuesta por la competitividad de Urabá*. Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga.
- CMA CMG. (4 de 08 de 2019). <https://www.cma-cgm.com/>
- Construcción Lanamericana. (12 de 02 de 2018). <https://www.construccion-pa.com/noticias/proyecto-darien-international-port-sera-financiado-por-firma-brasilena/>
- C-tpat. (14 de 06 de 2019). *Customer Trade Partnership Against Terrorism*. <https://ctpatsecurity.com/level-3-spanish/>
- Decreto 1165. (02 de julio de 2019). Régimen de Aduanas. Número 51002.
- DIMAR. (5 de 04 de 2019a). *Centro de investigaciones oceanográficas e hidrográficas de Cartagena*. https://www.cioh.org.co/derrotero/index.php?option=com_content&view=article&id=188&Itemid=229
- DIMAR. (5 de 11 de 2019b). *Glosario DIMAR*. <https://www.dimar.mil.co/glosario>
- Echeverry, A., Velez, A., y Castaño, N. (2017). *Entre el Agua y la Tierra Turbo, el reto del litoral. Una visión estratégica*. Centro de Estudios Urbanos y Ambientales
- Ecomining Desarrollo Sostenible. (2017). *Análisis de gestión en investigación Puertos de Urabá*. Ecomining.

- FITAC. (2017). XIX Congreso Internacional - Asamblea General de ASAPRA No. 48. *Estudio solicitado por la Asociación Internacional de Operadores Económicos Autorizados Aduaneros y Logísticos-AIOEA y la Asociación Internacional de Agentes Profesionales de Aduanas - ASAPRA*. SAPRA.
- Gobernación de Antioquia. (13 de 06 de 2019). *Gobernación de Antioquia*. <http://www.antioquia.gov.co/index.php/antioquia/regiones/uraba>
- GS1 Colombia. (05 de 04 de 2019). *GS1 Colombia*. <https://www.gs1co.org/nosotros/gslglobal.aspx>
- Municipio de Apartadó. (14 de 05 de 2019). *Municipio de Apartadó*. <http://www.apartado-antioquia.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>
- PIO SAS. (04 de 06 de 2019). *PIO SAS*. <http://www.puertoantioquia.com.co/portal/es/acerca-de-pio-s-a-s.html>
- Presersa S.A. (2005). *Procedimiento operativo normal para el manejo de granel seco*.
- Puerto Antioquia. (30 de 08 de 2019a). <http://www.puertoantioquia.com.co/portal/es/facilidades/infraestructura/zona-puerto-en-tierra.html>
- Puerto Antioquia. (27 de 09 de 2019b). <http://www.puertoantioquia.com.co/portal/es/ubicacion-puerto-antioquia.html>
- Puerto Pisisi. (27 de 08 de 2019). <https://puertopisisi.com/puerto-pisisi-una-realidad/>
- Ramírez Vásquez, E. (2014). *Informe Socio Económico Camara de Comercio de Uraba*.
- Régimen Aduanero. (20 de 02 de 2018). *Capítulo I - Zonas de régimen aduanero especial de Urabá, Tumaco y Guapi; Leticia; Inírida, Puerto Carreño, La Primavera y Cumaribo*. Ministerio de Hacienda y crédito público.
- Tunel del Toyo. (30 de 08 de 2019). <https://tuneldeltoyo.com/proyecto/>
- Turbaduana. (30 de 09 de 2019). <http://www.turbaduana.com/index.php/alianzas/>
- Uniban. (15 de 11 de 2017). *Uniban*. <http://uniban.com/index.php/es/categoria-noticias/113-puerto-antioquia-mas-cerca-de-ser-realidad-en-uraba>

Uniban. (27 de 07 de 2019a). <http://www.uniban.com/index.php/es/nosotros-2>

Uniban. (13 de 06 de 2019b). *Uniban*. <http://uniban.com/index.php/es/nosotros-2/historia>

Uniban. (27 de 09 de 2019c). <http://www.uniban.com/index.php/es/nosotros-2/calidad-y-productividad>

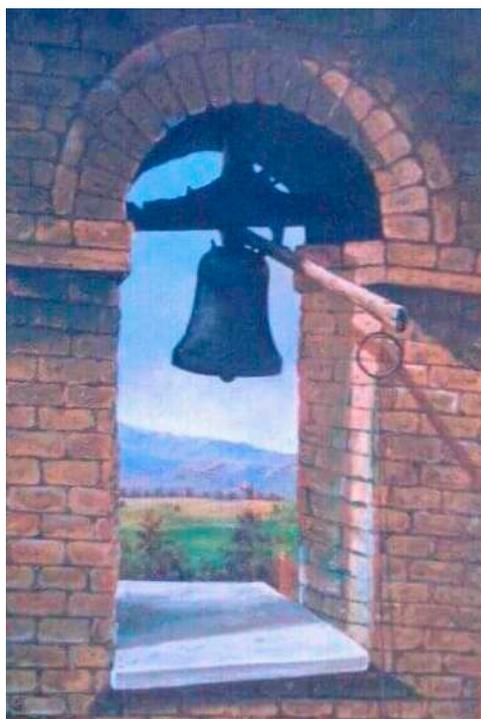
Uniban. (20 de Marzo de 2019d). *Uniban*. <http://uniban.com/index.php/es/categoria-noticias/174-se-firmo-contrato-de-concesion-de-puerto-antioquia>

Zona Logística. (22 de 10 de 2019). *Localización geoestratégica de Urabá*. <https://zonalogistica.com/costos-de-exportacion-e-importacion-a-traves-de-uraba/>

Para citar este artículo:

Guerrero, M. y Vásquez, Y. (2020). Características de la logística y la infraestructura de Puerto Antioquia, en las exportaciones antioqueñas. *En-Contexto*, 8(13), 169-193.





Título: Campanario
Autor: Edgar Correa Velásquez
Técnica: Óleo sobre lienzo
Año: 2000

En Contexto

Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad

Contabilidad

Accounting

Contabilidade

Evolución de las prácticas profesionales contables en el relacionamiento de los stakeholders, 2014-2018

Evolution of professional practices accounts in your relationship stakeholders, 2014-2018

Recibido: 12-11-2019 • Aprobado: 29-10-2020 • Página inicial: 197 - Página final: 223

Juan Camilo Franco Jaramillo*
José Hermes Hidalgo Giraldo**
Carlos Eduardo Castaño Ríos***

Resumen: este artículo tiene como objetivo evaluar la evolución de las prácticas profesionales contables en relación con los stakeholders en un periodo comprendido entre 2014 al 2018. La metodología aplicada a este estudio es cualitativa, basada en la revisión documental y entrevistas a nueve contadores en ejercicio, con más de cuatro años de experiencia a la fecha. Arrojando resultados que demuestran que las prácticas contables presentaron cambios importantes en el período estudiado con relación a trabajos anteriores y que, además, se tiene una perspectiva de cambio permanente frente a los diferentes requerimientos de información con ética y responsabilidad social necesarios en la transición de las empresas a la implementación del nuevo marco técnico normativo contable.

Palabras clave: prácticas profesionales contables; nuevo marco normativo contable; stakeholders; Contaduría Pública.

Abstract: This article aims to evaluate the evolution of professional accounting practices in relation to stakeholders in a period from 2014 to 2018. The methodology applied to this study is qualitative, based on the documentary review and interviews with nine practicing accountants, with more than four years of experience to date. Throwing results that show that accounting practices presented important changes in the period studied in relation to previous works and that, in addition, there is a perspective of permanent change in the face of the different information requirements with ethics and social responsibility necessary in the transition of the companies to the implementation of the new technical accounting regulatory framework.

Keywords: Professional accounting practices; new accounting regulatory framework; stakeholders; public accountancy.

JEL: M49 - I29

* Contador Público de la Universidad de Antioquia y Especialista en Legislación Tributaria de la Universidad Autónoma Latinoamericana. Estudiante de la Maestría en Contabilidad Financiera y de Gestión de la Universidad de Antioquia, Colombia. juancamilofj@hotmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8494-8717>

** Contador Público de la Universidad Cooperativa de Colombia y Especialista en Revisoría Fiscal de la Universidad Autónoma Latinoamericana. Estudiante de la Maestría en Contabilidad Financiera y de Gestión de la Universidad de Antioquia, Colombia. josehermeshidalgogiraldo@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4589-8016>

*** Contador Público y Magíster en Administración de la Universidad de Antioquia. Jefe del Centro de Investigaciones y Consultorías – CIC, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia. Integrante del Grupo de Investigaciones y Consultorías en Ciencias Contables – GICCO de la misma universidad. eduardo.castano@udea.edu.co
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4117-0375>

Evolução das práticas profissionais contas em seu relacionamento partes interessadas, 2014-2018

Resumo: este artigo tem como objetivo avaliar a evolução das práticas contábeis profissionais em relação às partes interessadas no período de 2014 até 2018. A metodologia aplicada neste estudo é qualitativa, com base na revisão documental e entrevistas com nove contadores em atividade, com mais de quatro anos de experiência até o momento. Produzindo resultados que mostram que as práticas contábeis apresentam mudanças importantes no período estudado em relação aos trabalhos anteriores e que, além disso, há uma perspectiva de mudança permanente frente aos diversos requisitos de informação com ética e responsabilidade social necessários na transição das empresas para a implementação do novo quadro regulamentar técnico de contabilidade.

Palavras-chave: práticas contábeis profissionais; novo marco regulatório contábil; partes interessadas; contabilidade pública.

Introducción

El desarrollo de las prácticas contables ha estado ligado a la evolución de la humanidad, bajo la premisa de la necesidad de información para la toma de decisiones. El nacimiento mismo de la contabilidad ha sido producto del requerimiento social de dar cuenta de bienes, hechos y recursos que rodean la actividad económica y social. Según Gertz Manero (1976), para hablar de contabilidad, se requerían al menos tres momentos clave en la historia: primero, el asentamiento del hombre en un territorio específico; segundo, la aparición de la escritura y la unidad de medida como elementos para asegurar el control de recursos; tercero, un volumen importante de actividades económicas que superaban la capacidad de procesamiento de información de la memoria humana.

Para Hernández (2002), “la contabilidad es una actividad tan antigua como la humanidad misma” (p.1) y se ha reconocido que desde que el hombre sabe de su existencia requería llevar cuentas sobre lo que cazaba, consumía, almacenaba, entre otras actividades. En esa vía, Gertz Manero (1976) plantea que el desarrollo histórico de la contabilidad parte del año 6.000 A.C., en donde ya existían elementos necesarios para llevar a cabo la actividad contable como la escritura, los números, el concepto de propiedad, la moneda, el crédito de los mercados, la tablilla de barro. No obstante, nuevos hallazgos arqueológicos posicionan el nacimiento de la contabilidad en África 20.000 años A.C. con la evidencia del hueso de Ishango (Sy, 2014), lo cual reconfigura lo que hasta el momento se conocía sobre la historia de la contabilidad ampliando el espectro a un período de tiempo mucho más largo en el desarrollo de la humanidad.

Momentos más recientes de la historia de la contabilidad permiten comprender el tránsito entre la contabilidad memorial, la simple y la partida doble, desde el punto de vista del reconocimiento y registro de hechos económicos, cambios que estuvieron marcados por la evolución y mayor complejidad del comercio, la creación de las figuras societarias e incremento de las operaciones de financiación. En este contexto, se ha podido evidenciar que uno de los objetivos de la contabilidad es brindar información para la toma de decisiones y el control de los recursos, aunque con un mayor interés por los dueños del capital y del Estado (como fuente de control de la economía).

Así, las prácticas contables han evolucionado a la par que la disciplina; sin embargo, el marcado interés para mostrar resultados exclusivamente a los inversionistas y al Estado, ha llevado a que la formación contable se realice bajo el cumplimiento de marcos regulativos que terminan con la generación de

informes, rezagando las funciones del contador, e ingresando la profesión en un descontento y aislamiento frente a los demás grupos de interés que buscan, no solo información financiera, sino aquella que requieren para atender sus necesidades, según al grupo que pertenecen (Freeman, 1984). A razón de lo anterior, surge el cuestionamiento sobre ¿cómo ha sido la evolución de las prácticas profesionales contables en relación con los stakeholders 2014-2018?

Con el desarrollo de este trabajo se pretendió dar continuidad al análisis de la evolución de las prácticas contables en relación con los stakeholders en las empresas privadas colombianas. Este análisis fue tratado inicialmente por Castaño *et al.* (2015), quienes plantearon ocho perspectivas denominadas cumplimiento legal, TIC, informes contables, análisis de la información para crear valor agregado, teneduría de libros, contador como gerente de la información financiera, ética y perspectiva social de stakeholder, las cuales se retoman para este trabajo y se desarrollan en el período 2014 a 2018, lapsos de amplios cambios liderados principalmente por la llegada de una nueva regulación contable a las organizaciones colombianas.

Igualmente, se desea exhortar con este artículo a todos los vinculados con el ejercicio de la profesión contable, entre ellos: los gremios, el Estado, la academia, los grupos económicos, entidades no gubernamentales, inversionistas y la comunidad para trabajar con el objetivo de mantener unas prácticas contables actualizadas, que atiendan a sus necesidades y las de los diferentes usuarios de la información (stakeholders); lo que muy seguramente aclararía el contenido social de las prácticas contables, enmarcadas en la fe pública del contador.

La profesión contable y sus prácticas

En el ejercicio de la profesión contable, el contador público debe cumplir con la información y requerimientos de los “terceros interesados” (stakeholders), como lo cita el artículo 35 de la Ley 43 de 1990 (Congreso de la República, 13 de diciembre de 1990), que vincula las actividades empresariales con la su práctica profesional contable.

En sus inicios, las prácticas contables atendían con sus informes los requerimientos de la comunidad, como lo establece el trabajo de Rivera (2013), el cual concluye que la función social que siempre ha tenido la contabilidad es dar cuenta o proporcionar información a las personas. Sin embargo, se ha evidenciado en la historia reciente de la contabilidad un interés primario por inversionistas y el Estado (más como herramienta de control fiscal), situación que debe dar un giro hacia lo social.

La perspectiva social de la práctica contable dio un giro con la revolución industrial, ligada al desarrollo de los mercados financieros, pues se requerían conocimientos especializados en contabilidad financiera, costos y auditoría de cuentas (Richardson, 2018). Así mismo, la expansión de la profesión se da en el siglo XX, cuando se adopta en el mundo un modelo similar al anglosajón para la financiación de las actividades económicas.

En este sentido, los últimos 200 años han traído consigo una constante evolución de la profesión contable y sus prácticas aunado a la transformación misma de la sociedad y sus formas de relacionamiento. De allí, la importancia de revisar constantemente las prácticas contables y sus redefiniciones en el contexto social.

Para comprender la práctica profesión contable, lo primero que hay que plantear es que la misma se inscribe dentro de las actuaciones dentro de una sociedad. Una práctica, según Reckwitz (2002) es

[...] una forma rutinizada de conducta que está compuesta por distintos elementos interconectados: actividades del cuerpo, actividades mentales, objetos y uso, y otras formas de conocimiento que están en la base tales como significados, saberes prácticos, emociones y motivaciones [...], la práctica forma una unidad cuya existencia depende de la interconexión específica entre estos distintos elementos (p.249).

En este orden de ideas, la práctica contable se ha entendido de forma genérica como un “[...] proceso de registro y comunicación de transacciones, enfocado hacia la representación de la realidad económica y financiera de un ente” (Ámez, 1999, p.57).

Igualmente, no se puede dejar de analizar que en todo momento es una persona la que realiza la práctica contable y, como tal, está influenciada por unos fundamentos internos y unas exigencias externas, las cuales pueden llegar a condicionar su actuar (MacIntyre, 2004).

La práctica contable asume la multiplicidad de conocimientos que debe poseer un contador público para poder ejercer y realizar su trabajo de tal forma, que pueda atender a todos sus clientes e igualmente con la capacidad de ir evolucionando en conocimiento, en la medida que el ejercicio y el entorno lo exijan, así lo reconoce la misma Ley 43 de 1990 en su artículo 35.

El ejercicio de la práctica contable debe satisfacer a los terceros interesados, término que fue utilizado y definido por Freeman (1984), con lo cual se espera que efectivamente los distintos agentes interesados sean incluidos en los informes empresariales. En la actualidad se tiene una teoría de los stakeholders que ha trascendido con fuerza estos primeros postulados y que es una forma de dar legitimidad a las organizaciones frente a la sociedad (Larrinaga, 2017).

Se requiere, además, que el contador logre el perfil que la sociedad requiere. En este sentido, el profesor Araujo expresa que “[...] el contador público debe ser, ante todo, una persona que siente, alguien integrante de la sociedad, debe ser una persona con capacidad profesional, con una formación integral, con una capacidad de liderazgo, con responsabilidad social y con espíritu investigativo” (1995, pp.164-165).

Vale la pena indicar, que se entiende por práctica profesional contable

[...] al quehacer del contador público, a sus tareas, a sus actividades, a la ejecución de su trabajo en la organización. Dado lo anterior, lo que se entienda por práctica profesional contable dependerá en gran medida de las necesidades que existan en un momento determinado o en una organización en particular, lo que enfocará el trabajo del contador público hacia una menor o mayor cobertura (Castaño *et al.*, 2015, p.163).

Bajo la anterior definición y planteando la variedad de acciones que puede emprender el contador público en la organización privada, se establecieron ocho categorías en las cuales se desempeña este profesional:

- **Cumplimiento legal:** corresponde a la actualización y aplicación de la regulación que el profesional contable tiene a cargo en los diversos procesos donde interactúa al interior de la organización y frente a externos.
- **TIC:** se refiere al uso de las tecnologías de la información y comunicación para cumplir con los deberes contables en la organización.
- **Informes contables:** presentación de los diversos reportes que requieren los usuarios de la información derivados del sistema de información contable.
- **Análisis de la información para crear valor agregado:** actividades que trascienden la elaboración de reportes contables, pues permiten relacionar los diferentes resultados de la organización para tomar decisiones y reorientar la estrategia, según las necesidades del entorno (interno y externo).
- **Teneduría de libros:** práctica de registro de transacciones en los libros de contabilidad.

- **Contador como gerente de la información financiera:** el profesional contable planea, hace, verifica y actúa como líder de los sistemas de información financiera dentro de la organización con la finalidad de que esta logre sus objetivos.
- **Ética:** corresponde al comportamiento del profesional en cumplimiento del código de buenas prácticas que debe aplicar para que sus actividades estén orientadas a presentar la realidad de lo que sucede con los recursos de la organización.
- **Social de stakeholders:** son las acciones en las cuales el contador público identifica y reporta información, comprendiendo los requerimientos de los distintos usuarios, con una mirada integral de responsabilidad social.

En la Figura 1, se resumen las categorías de análisis para las prácticas del profesional contable que ejerce en la empresa privada.



Figura 1. Prácticas profesionales contables en la empresa privada.
Elaboración propia, a partir de Castaño *et al.*, 2015.

Metodología

Esta investigación es de tipo cualitativo, se fundamenta en análisis documentales (textos y normas) y entrevistas a profesionales de la contaduría que ejercen en entidades del grupo II para el sector privado, donde fue posible entrevistar a nueve contadores con más de cuatro años de experiencia. Se ha definido que sea para este grupo, dada la posibilidad de acceso a la información de primera mano de contadores laborando en este tipo de entidades y que, además, por el tiempo en ejercicio, tuviesen conocimiento de los acontecimientos en la profesión contable durante el período de evaluación. Se descartaron de la muestra los contadores del sector público, puesto que los tiempos de transición han sido diferentes; además, de que sus prácticas pueden tener algunas variaciones puntuales debido a las implicaciones de sus propios marcos regulativos especiales proferidos por la Contaduría General de la Nación.

En la estrategia de análisis documental, se partió de fuentes secundarias (libros, revistas, normas, prensa, trabajos de grado) lo que permitió conocer el estado actual de las prácticas contables bajo el nuevo marco normativo, la generación de los diferentes informes financieros y sus revelaciones, el alcance de estas frente a los stakeholders y su relación a través de la aplicación de la nueva normatividad contable. Otros aspectos estudiados fueron los conceptos stakeholders, enfoque social, bien común de la contabilidad y profesión contable. El trabajo se realizó para el período 2014-2018, pues en la investigación de Castaño *et al.* (2015) se estudió el período 1990-2013, y allí se estableció una línea base de análisis que permitió dar continuidad a la evaluación. En ese sentido, se recogieron las ocho perspectivas de análisis para revisar dicha evolución: perspectiva del cumplimiento legal, perspectiva de las TIC, perspectiva de informes contables, perspectiva del análisis de la información para crear valor agregado, perspectiva de la teneduría de libros, perspectiva del contador como gerente de la información financiera, perspectiva de la ética y perspectiva social de stakeholders.

Las entrevistas realizadas a los contadores iniciaron con una declaración de consentimiento informado, con lo cual se indicó que la información recolectada solo sería utilizada para fines académicos; posteriormente, se realizaron preguntas de contextualización y ambientación del tema; luego, preguntas sobre las diferentes perspectivas de análisis y, por último, unas preguntas de cierre e integración de conceptos (Anexo 1).

Para seleccionar los contadores se inició con la validación previa, que cumplieran con las condiciones requeridas para el trabajo, que tuvieran más de cuatro años de experiencia y que estuvieran laborando en empresas que pertenecieran al grupo II de las Normas Internacionales de Información Financiera durante el período 2014-2018. En especial, se pensó en este tipo de empresas en donde el contador, por lo general, tiene a cargo la integridad del sistema contable, sea de forma individual o con un pequeño grupo de asistentes y auxiliares contables.

Frente al análisis de la información, el equipo investigador sistematizó y clasificó las respuestas, según las categorías propuestas. Estableció factores comunes que reiteraban los entrevistados. Asimismo, se pusieron de manifiesto algunos puntos relevantes que llamaron la atención a los investigadores y que se dejaron consignados a lo largo de los resultados.

Resultados

Cumplimiento legal

Franco (2011) expone que el ejercicio del profesional contable requiere, frente a la regulación, conocimiento de

[...] instituciones jurídicas, régimen de importaciones y exportaciones, instituciones políticas, régimen de contratación administrativa, legislación comercial, legislación laboral pública y privada, legislación tributaria comparada, nacional, departamental y municipal, legislación civil y legislación profesional nacional e internacional, pues todas estas normas controlan en mayor o menor grado el ejercicio de la profesión (p.259).

Conocimientos normativos que escapan a muchos contadores en su práctica profesional contable, debido, en algunos casos, a la poca fortaleza en la formación de este campo en las universidades; en otros, por el excesivo cambio regulativo en diferentes líneas, que hace que el contador se acomode solo a tratar de cumplir la norma sin entenderla (esto puede implicar sanciones para las organizaciones y para el contador público). Igualmente, el aceptar la aplicación de nuevos marcos normativos contables, sin analizar las situaciones nacionales e internacionales en el que interactúan las diferentes economías, puede generar un distanciamiento con la realidad económica de las empresas.

La mayoría de los entrevistados opina que en este caso la aplicación de las normas internacionales permitió un avance en los procedimientos de contabilización y

medición de los diferentes hechos económicos de las empresas. En la Tabla 1, se describe la evolución regulativa de la contabilidad en Colombia en el período 2014-2018 para empresas del grupo II.

Tabla 1

Evolución regulativa de la contabilidad en Colombia en el período 2014-2018 para Empresas del grupo II

Norma	Título
Ley 1314 de 2009	Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.
Decreto 3022 de diciembre 27 de 2013	Por medio del cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 para el grupo 2.
Decreto 2267 de 2014	Por medio del cual se modifica parcialmente el Decreto 3022 de 2013.
Decreto 2420 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones.
Decreto 2496 de 2015	Por medio del cual se modifica el Decreto 2420 de 2015 Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones.
Decreto 2101 de 2016	Por el cual se adiciona un título 5, denominado Normas de Información Financiera para Entidades que no Cumplen la Hipótesis de Negocio en Marcha, a la Parte 1 del Libro 1 del Decreto 2420 de 2015, Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, Información Financiera y de Aseguramiento de la Información, y se dictan otras disposiciones.
Decreto 2131 de 2016	Por medio del cual se modifica parcialmente el Decreto 2420 de 2015 modificado por el Decreto 2496 de 2015, y se dictan otras disposiciones.

Norma	Título
Decreto 2170 de 2017	Por medio del cual se modifican parcialmente los marcos técnicos de las Normas de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información previstos en los artículos 1.1.1.2. y 1.2.1.1. Del Libro 1, del Decreto 2420 de 2015, modificado por los Decretos 2496 de 2015, 2131 y 2132 de 2016, respectivamente, y se dictan otras disposiciones.
Decreto 2483 de 2018	Por medio del cual se compilan y actualizan los marcos técnicos de las Normas de Información Financiera NIIF para el Grupo 1 y de las Normas de Información Financiera, NIIF para las Pymes, Grupo 2, anexos al Decreto 2420 de 2015, modificado por los Decretos 2496 de 2015, 2131 de 2016 y 2170 de 2017, respectivamente, y se dictan otras disposiciones.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Hay que considerar en este punto, que si bien se atiende a la evolución de la regulación en la norma contable, también se han dado cambios en la regulación tributaria, laboral y comercial, que afectan el quehacer del profesional contable y que como se ha explicado, en estos casos, el profesional puede cometer errores en la aplicación, sea por la debilidad en su proceso formativo o porque el exceso de labores no le permite llevar a cabo un adecuado análisis de la labor que le corresponde.

Las tecnologías de la información

Según Castells (1998), lo que caracteriza a la revolución tecnológica actual es la información y la aplicación del carácter central del conocimiento a los aparatos que procesan dicha información, con lo que surge un círculo de retroalimentación entre la innovación y sus usos. Se presenta entonces como reto para el hombre de hoy (para las ciencias económicas, sociales, entre otras) el observar, analizar y teorizar sobre sus realidades como factores que ayudan en la transformación tecno-económica, y a construir un mundo diferente y mejor, en el cual, el hombre sea el centro de esa nueva visión, pero también el medio y el objetivo de una economía pensada en generar libertad y justicia.

Por otra parte, las tecnologías de la información, entendidas como el uso del hardware y software en la elaboración y preparación de los informes contables

se desarrollaron con el objeto de propiciar al contador en su práctica contable una herramienta que realizara todos los cálculos y operaciones de una forma sistematizada con la mayor certidumbre posible, y que, a la vez, le permitiera dedicar más tiempo a entender y explicar los resultados financieros obtenidos. Sin embargo, dicha situación ha sido malograda, pues se evidencian dos escenarios negativos: el primero, con contadores de bajo conocimiento en el uso de las tecnologías y la segunda, contadores con amplio uso de tecnologías, pero recargados con mayor número de clientes lo que deriva en la continuidad de una práctica profesional muy mecánica al no contar con tiempo para profundizar en el análisis de datos.

En el caso de la implementación de los nuevos marcos técnicos normativos contables (derivados de la Ley 1314 de 2009) se requirió del desarrollo de nuevos programas o aplicaciones tecnológicas que permitieran la adecuación de los cambios en los procesos contables. Dichas aplicaciones requirieron del trabajo interdisciplinario de profesionales para hacer posible su transición a los nuevos estados financieros de apertura, cambios que aún no se logran visualizar concretamente en los planes de estudio de los programas de contaduría de las diferentes facultades en Colombia y que, adicionalmente, el contador que ya estaba en ejercicio difícilmente asimila. A pesar la situación, existen múltiples casos en los que el contador desempeñó un papel protagónico en las empresas para el cambio de sistema de contabilidad, al liderar grupos de trabajo en la elaboración de los estados financieros de apertura, recuperando su visibilidad profesional al interior de las organizaciones.

Así mismo, la transformación tecnológica que se ha dado mucho más fuerte en los últimos 20 años ha hecho evidente la necesidad de que las facultades de contaduría inserten en sus programas contables el uso de las TIC (Barreto *et al.*, 2011). En este sentido, el profesor Castaño (2017) manifiesta que el uso de las tecnologías de la información y comunicación son cruciales en la redefinición del futuro de la educación contable, en especial, con referencia a temas como: big data, cloud computing, facturación electrónica, contabilidad en tiempo real (on-line). Sumado a esto, aparecen retos como la homogenización y comparabilidad de la información financiera, a través del Lenguaje Extensible de Reportes de Negocios (Extensible Business Reporting Language XBRL, en inglés), el cual permite que sean leídos y entendidos en cualquier lugar del mundo (Zamarra *et al.*, 2017), elementos que simplemente no pueden dejarse de lado para el ejercicio profesional del contador.

Con relación a esta dimensión de las prácticas contables, los entrevistados plantearon que efectivamente esta nueva regulación contable generó demanda de nuevos desarrollos tecnológicos y que el contador aún adolece de una buena formación en este campo, lo que afecta el ejercicio de sus prácticas profesionales. Este tipo de problema no obedece principalmente al conocimiento normativo, sino al conocimiento del desarrollo de la tecnología, donde los programas de formación del contador público colombiano poco consideran temas como el big data, machine learning, y en general, la programación de software.

Informes contables

El nuevo marco técnico normativo contable para empresas de grupos II indica que los estados financieros básicos son: el estado de situación financiera, el estado de resultados, el estado de flujos de efectivo y el estado de cambios en el patrimonio, y las notas a los estados financieros que hacen parte integral de estos. Este ajuste, trae consigo nuevos términos a utilizar e indicaciones a cumplir en la presentación y elaboración de cada estado financiero, conocimientos que al momento aún presentan dificultades en su entendimiento para el contador y el equipo de profesionales que hacen parte de su elaboración, dado que la implementación de las normas hizo posible que la dirección con todas las áreas o departamentos se involucraran en su elaboración. Dejando clara la responsabilidad de cada dependencia en el tratamiento de la información financiera, y su envío al área contable para su consolidación y presentación como único sistema de la empresa que contiene características propias que permiten identificar su posicionamiento y lectura ante los demás.

Los reportes contables han evolucionado hacia informes integrados (Integrated Reporting), promovidos por el Internacional Integrated Reporting Council (Consejo Internacional de Reporte Integrado) con un planteamiento de uso de información financiera y no financiera y el análisis de seis tipos de capital como son el financiero, industrial, intelectual, humano, social y relacional y natural, propendiendo por un desarrollo sostenible de las organizaciones.

Rivera-Arrubla *et al.* (2016) presentan una cronología que da cuenta de cómo estos reportes de contabilidad han evolucionado desde una mirada únicamente financiera, hacia la triple dimensión financiera, ecológica y social (Tabla 2), pues se espera que las organizaciones busquen el equilibrio de sus actuaciones frente a una sociedad que le exige cada vez mayor responsabilidad en su actuación.

Tabla 2
Evolución del reporting sobre información financiera y no financiera

Cronología	Tipos de informe	Dimensiones incluidas en el contenido de los informes
Antes de los años 70.	Informes con contenido financiero.	Dimensión exclusivamente financiera.
Década de los años 70 y 80.	Informes aislados de información financiera.	Una dimensión aislada de la información social y ambiental.
	Informes aislados de información social o ambiental.	Una dimensión de sostenibilidad (social o ambiental).
Década de los 90.	Informes aislados de información financiera.	Dimensión financiera.
	Informes especializados en sostenibilidad que conjugan información social y ambiental.	Dos dimensiones de sostenibilidad que ganan vigor: ecología y social.
Década del 2000.	Algunas iniciativas de combinar información de sostenibilidad e información financiera bajo el informe anual.	Recuperación de la importancia de la dimensión financiera de los informes y auge de la información con contenido no financiero.
	Un único Informe Integrado (visión holística de la organización).	Tres dimensiones de sostenibilidad (financiera, ecológica y social en equilibrio).
Tendencia actual.		

Rivera-Arrubla *et al.*, 2016, p.149.

Los entrevistados manifiestan que los informes contables han cambiado en su contenido y presentación al incluirse más detalle para su elaboración con el fin de contribuir a su entendimiento y a que sirva para la toma de decisiones, un aspecto de transformación de sus prácticas que conlleva un trabajo mucho más amplio que el que anteriormente se realizaba.

Análisis de información para crear valor agregado

El contador público con su equipo de trabajo dedicaba sus esfuerzos a cumplir con la recopilación de datos de las diferentes áreas que conforman la empresa con el solo objetivo de cumplir con los diferentes informes en los tiempos establecidos por la dirección y las diferentes entidades de regulación y control. Es así como Becerra (2016) plantea que el rol del contador público ha cambiado y se espera que tenga una participación en la formulación, implementación y seguimiento de la estrategia organizacional. Además del apoyo en la gestión de riesgos y una mirada que combine factores económicos, sociales y ambientales, lo cual redundaría, en el apoyo a la generación del valor organizacional.

Este aspecto de la generación de valor se convierte crucial para la profesión contable, toda vez que las organizaciones requieren un profesional activo en temas como: costos, fijación de precios, presupuestos, planeación financiera y fiscal, control interno, entre otros; ámbitos que repercuten en la posibilidad de mantener a las organizaciones en marcha, pero que, a su vez, tienen incidencia en cómo se construye la sociedad. Frente a este último punto, cabe la pena anotar la relevancia de crear valor social, con una mirada de sustentabilidad futura desde el accionar organizacional en interacción con el medio ambiente y la humanidad.

Los entrevistados coinciden en que, existen avances en esta materia, pero hace falta mayor capacitación en los contadores públicos y sensibilización para lograr cabalmente la generación de valor y, por otro lado, queda la sensación de que persiste en la gerencia de las MIPYMES una mirada de la contabilidad para el cumplimiento legal, razón por la cual, los gerentes de estas entidades no se preocupan por capacitarse para comprender de mejor manera la información que el contador les entrega.

Teneduría de libros

La teneduría de libros se refiere a la tarea rutinaria del reconocimiento, clasificación y registro de operaciones, principalmente de orden financiero, en las organizaciones. Este concepto de teneduría es común evidenciarlo en textos clásicos de historia y enseñanza de la contabilidad comercial para las universidades, es así como la Contaduría General de la Nación (2010), en su diccionario de términos de contabilidad pública, lo define como “[...] actividad que tiene por objeto registrar, clasificar y resumir las operaciones transaccionales del ente contable, manteniendo con el mayor orden y claridad tales registros” (p.110).

La mayoría de los contadores entrevistados tienen claro que la teneduría de libros o registros contables son meramente una etapa del proceso, pero que no es lo más importante, dado el apoyo de los sistemas computarizados. También consideran que el término teneduría de libros está obsoleto, pues lo que se busca es darle valor agregado a la información y que el proceso contable implica más que una simple teneduría de libros. Sin embargo, algunos consideraron que se continúa con la teneduría de libros sobre todo en las empresas más pequeñas.

El contador como gerente de información financiera

De acuerdo con la percepción de las personas entrevistadas, el contador ya no solo se dedica a llevar registros contables, sino que adquiere un perfil más financiero, velando porque la información sea precisa y sirva para la toma de decisiones. La capacitación es fundamental para realizar las nuevas prácticas contables basadas en estándares internacionales, además de considerar que la responsabilidad de la información financiera no es únicamente del contador, la función del contador es operar la información que recibe de cada uno de los responsables de los procesos en las organizaciones. Por eso, es importante sensibilizar al personal e integrarlo a las prácticas corporativas.

La ética

Según Martínez (2006), la ética profesional es una fuerza que orienta los comportamientos de las personas frente a lo que mueve al profesional y lo que legítimamente demanda la comunidad a los profesionales. También manifiesta que en cada profesión se elabora una ética específica que es revisada y puesta al día periódicamente, pero las distintas éticas deben respetar y apoyar el marco ético como verdadero soporte moral de la convivencia en las sociedades.

Vargas y Católico (2007) manifiestan que el contador público debe liderar el comportamiento ético, toda vez que su función social pueda beneficiar o no a toda una comunidad. En este sentido, este profesional debe actuar acorde a las normas establecidas en el código de ética profesional, pero, ante todo, con gran responsabilidad e integridad para mantener alejadas de las organizaciones los actos que atentan contra el interés común.

Por su parte, Agudelo y Vilorio (2017) expresan que la práctica contable debe estar permeada por virtudes de los profesionales que ejercen la contaduría y proponen que sean la honestidad, la justicia, el valor y prudencia los ejes de esas acciones que el profesional contable va a desarrollar, pues el propósito de

proteger el interés público no se logra únicamente con el establecimiento de un código de ética y verificación a modo de lista de chequeo, sino que se requiere educar y motivar al profesional para que actúe bajo las virtudes propuestas.

Es importante resaltar entonces, otros aspectos que complementan una actitud ética del contador: la educación contable, la competencia profesional, el desarrollo profesional continuo, el conocimiento en control, auditoría, riesgos y el juicio profesional (independencia y criterio). Aspectos que son de gran interés por los diferentes organismos contables internacionales, quienes participan en la elaboración de los diferentes códigos de ética, en especial, el producido por IFAC (Federación Internacional de Contadores, por sus siglas en inglés) que ya se convirtió en norma para los contadores colombianos desde la entrada en vigencia del decreto reglamentario 302 de 2015; también trajo consigo el estándar de control de calidad (López y Gómez, 2018) que quedó compilado y actualizado a través del decreto único reglamentario 2420 de 2015 y posteriores.

Se infiere de las entrevistas que las prácticas contables orientadas en la ética no han sufrido cambios, que dichas prácticas son inherentes a las personas, pero piensan que los profesionales de la contabilidad se han hecho más conscientes de la responsabilidad que conlleva su labor. Allí, se vincula el comportamiento a lo cultural e indican que, si en la cultura empresarial falta ética, esto se hará recíproco en el ejercicio de la profesión. Así mismo, plantean que la regulación se ha tornado más exigente en los últimos cuatro años; sin embargo, algunos aseguran que hace falta reforzar el tema de gobierno corporativo,¹ como una forma de mostrar las buenas prácticas empresariales entre la administración, accionistas, empleados, Estado y comunidad.

Perspectiva social de stakeholders

De acuerdo con la mayoría de las personas que formaron parte del estudio, el profesional contable ya no es un sujeto encerrado en una oficina. Por los cambios que se vienen dando, es necesario el contacto constante con los diferentes interesados, tanto internos como externos, al tener nuevos estándares y ampliar los usuarios de la información, con la globalización y los nuevos negocios,

¹ Gobierno corporativo es “[...] la defensa de los intereses de los accionistas (Tirole, 2001); en este sentido, el gobierno corporativo se estudia desde la separación entre la propiedad y el control, en la que los administradores actúan como agentes de los inversionistas (accionistas y tenedores de bonos) para decidir las inversiones a realizar y la forma en que se van a financiar estas inversiones, mientras que la junta directiva se encarga de gobernar y controlar la gestión” (Lagos et al., 2018, p.88).

la generación de información cumple un papel mucho más importante para el profesional contable por la contribución de esta en la toma de decisiones de los stakeholders.

Existen elementos que conducen a determinar la importancia de la labor del contador a través del ejercicio de las prácticas contables, dada la responsabilidad que se le atribuye para que sirva de garante ante la sociedad, los empresarios, los trabajadores y el Estado.

Entre estos elementos se pueden enunciar: el pago debido a la seguridad social (salud, pensiones y ARL), la certificación del uso del software con licencias en las empresas, el registro real de los hechos económicos que realiza la empresa (compras, ventas, importaciones y exportaciones entre otros), el pago adecuado y oportuno de los diferentes impuestos al Estado, el pago justo a los empleados con sus prestaciones sociales, el cumplimiento de las normas por parte de la empresa, la elaboración con transparencias de los diferentes informes financieros de la empresa, que den fe de su estado real, la elaboración de productos o prestación de servicios con el cumplimiento de las características contenidas en ellos, el uso adecuado de las diferentes herramientas y maquinarias elaboradas con tecnologías limpias que contribuyan a minimizar el impacto con el medio ambiente, el cumplimiento oportuno de las obligaciones contraídas con todos los vinculados económicos, el control del vertimiento de contaminantes a los ríos y afluentes, entre otros, aspectos que, contribuyen a un desarrollo sostenible de las empresas, de la comunidad y, por ende, de los países y que demuestran la responsabilidad social que tiene el contador en su ejercicio profesional.

El no hacerlo, es conducir a un país a una quiebra o estancamiento, como ha sucedido en tiempos pasados en el exterior y en Colombia cuando los medios informativos encabezaban las noticias con preguntas como: ¿dónde están los revisores fiscales frente a la liquidación de tantas empresas?

Análisis integrado de la evolución de las prácticas contables profesionales

En la Tabla 3, se describe la evolución de las prácticas contables del contador en el relacionamiento con los stakeholders para el período de estudio.

Tabla 3

Evolución de las prácticas contables del contador en el relacionamiento con los stakeholders período 2014-2018

Perspectiva	Análisis
Cumplimiento legal	La mayoría de los contadores entrevistados plantea que las prácticas sí han evolucionado en el periodo 2014 a 2018, como consecuencia de la emisión de la ley de convergencia, los marcos técnicos normativos de la contabilidad financiera, las normas de aseguramiento de información financiera, y todas las normas relacionadas, además de la llegada con fuerza de la necesidad de manuales de políticas contables mucho mejores que los que se venían preparando y los ajustes en cultura organizacional. Hay que considerar, además, que la regulación en aspectos como los tributarios, comerciales y laborales, entre otros, que se relacionan con la labor del contador, presentan constantes cambios y esto requiere actualización permanente del profesional contable. Frente a este asunto, solo uno de los entrevistados consideró que las prácticas no han evolucionado, y otro consideró que las prácticas no evolucionaron de manera consciente, sino forzada.
TIC	Los entrevistados consideran que las tecnologías van cambiando a medida que la reglamentación, las normas contables y tributarias cambian, pues estas exigen nuevos requerimientos, además cada día se deben manejar volúmenes de información más grandes que exigen nuevos desarrollos tecnológicos que faciliten su procesamiento y así poder cumplir con las exigencias de informes de los entes de control y demás usuarios, sumado a esto los desarrollos también deben buscar integralidad y control de la información. Sin embargo, preocupa la falta de formación y relacionamiento del contador con estos temas.
Informes contables	La mayoría de los entrevistados considera que la preparación y elaboración de los informes contables han variado por la adopción de la nueva regulación contable en cuanto al reconocimiento de los elementos de los estados financieros y la preparación de los reportes. Además los requisitos contenidos en las normas buscan que “la información sea más clara, precisa y acorde con la realidad de las empresas” (tomado de una de las entrevistas); también considera que con la implementación de los estándares internacionales nacen requisitos que buscan hacer de la contabilidad una herramienta más financiera que fiscal, algunos entrevistados consideran que en las PYMES y en las microempresas no se han presentado mucha diferencia en la elaboración de la información, más allá de que se incorpora nueva terminología en los estados financieros y algunos elementos financieros.

Perspectiva	Análisis
Análisis de la información para crear valor agregado	La mayoría de los entrevistados consideran que la información contable sí crea valor siempre y cuando los contadores sean éticos y estén capacitados en las nuevas normas, plantean también que la información es más precisa y ajustada a la realidad económica de la empresa, además se ha agregado más conciencia de la información y su uso. Algunos entrevistados manifiestan la existencia de avances, pero para las PYMES y microempresas todavía falta mucho por avanzar y generar valor, ya que en la mayoría de los casos la alta gerencia no se preocupa en capacitarse y ven la contabilidad como una norma que se tiene que cumplir simplemente.
Teneduría de libros	La mayoría de entrevistados consideró que el término teneduría de libros es un término obsoleto, pues lo que se busca es darle valor agregado a la información, manifestaron que el proceso contable implica más que una simple teneduría de libros y algunos consideraron que se continua con la teneduría de libros sobre todo en las empresas de menor tamaño.
Gerente de la información financiera	Si el contador ya no solo se dedica a llevar registros contables, sino que adquiere un perfil más financiero, velando porque la información sea precisa y sirva para la toma de decisiones, la capacitación es fundamental para realizar las nuevas prácticas contables basadas en estándares internacionales de información financiera, además de considerar que “la responsabilidad de la información financiera no es únicamente del contador. La función del contador es operar la información que recibe de cada uno de los responsables de los procesos en las organizaciones. Por eso es importante sensibilizar al personal e integrar las prácticas corporativas” (tomado de una de las entrevistas).
Ética	Los entrevistados piensan que las prácticas contables orientadas en la ética no han sufrido cambios, que dichas prácticas son inherentes a las personas, pero piensan que los profesionales de la contabilidad se han hecho más conscientes de la responsabilidad que conlleva su labor; sin embargo, un entrevistado piensa que “la ética como práctica es algo cultural como sociedad. Si en la cultura empresarial falta ética en el ejercicio de la profesión también habrá falta de ética”.
Relacionamiento con los stakeholders	La mayoría de entrevistados piensan que el profesional contable ya no es un sujeto encerrado en una oficina, por los cambios que se vienen dando es necesario el contacto constante con los diferentes interesados, al tener nuevos estándares y ampliar los usuarios de la información, con la globalización y los nuevos negocios, la información cumple un papel mucho más importante en la toma de decisiones.

Elaboración propia con los resultados obtenidos a través de las entrevistas.

Frente a los resultados obtenidos por Castaño *et al.* (2015), se evidencian notables cambios en aspectos como:

- **Cumplimiento legal:** cambio total de la regulación contable financiera y una constante actualización de los marcos técnicos contables frente a los cambios que va estableciendo el emisor internacional.
- **TIC:** mayor incorporación de la tecnología para dar respuesta a la nueva regulación y necesidades de información de los distintos usuarios de la información.
- **Informes contables:** cambio en algunos elementos de conceptualización, pero para las MIPYMES no hubo grandes ajustes.
- **Análisis de la información para crear valor agregado:** es necesario crear un mejor ambiente para que estas prácticas, que puede desarrollar el profesional contable, lleguen a las empresas más pequeñas, siempre y cuando se genere un cambio importante en la cultura empresarial.
- **Teneduría de libros:** se considera un concepto obsoleto, aunque en las empresas de menor tamaño aún el profesional contable se centra en este tipo de práctica.
- **Gerente de la información financiera:** como la información financiera ya no se considera solo responsabilidad del contador, se ha avanzado un poco para que el profesional contable pueda liderar más que operar.
- **Ética:** se considera inherente a la profesión y cultura. Sin embargo, se denota un endurecimiento de la regulación y las responsabilidades del profesional contable. Algo que ya se venía notando en el anterior trabajo y que se profundiza en este estudio.
- **Relacionamiento con los stakeholders:** se trasciende de la mirada de responsabilidad social solo de la empresa y se considera que en sí mismo el contador público es socialmente responsable y requiere pensar en los interesados de la información. Se incrementa el uso de informes sociales y ambientales.

Como se puede evidenciar, en el proceso de transición hacia el nuevo marco normativo contable durante el período 2014-2018, en términos generales el profesional contable reavivó sus conocimientos profesionales, incrementó su acercamiento con las empresas donde ejerce su función tanto al interior como al exterior de las mismas, dado que este proceso obligó a que los contadores mejoraran en sus prácticas profesionales contables los procesos para la elaboración y generación de informes de tal forma que satisficieran a todas las personas interesadas.

Conclusiones

La contaduría pública ha tenido una evidente evolución, en los periodos propuestos para este artículo, debido a las demandas presentadas en las diferentes empresas y los cambios tecnológicos que favorecen su acción. Igualmente, al crecimiento económico y la internacionalización de la economía que ha obligado a que adecúe sus métodos a las necesidades de las compañías, el Estado y los inversores, y en general a los stakeholders. Es por esto que cuando todos los actores involucrados en la profesión contable trabajan mancomunadamente, se puede mantener prácticas contables actualizadas que permitan atender las exigencias de los diferentes grupos de interés.

En el ejercicio de las prácticas profesionales se requiere identificar grupos de interés más allá de los socios de las empresas, el Estado y las entidades financieras, con el fin de propiciar los informes que estos requieren para el cometido de sus intereses. Bajo esta premisa el contador público contribuye al desarrollo armónico de la sociedad.

El cambio desde una praxis técnica hacia la gestión de la información integral en las organizaciones plantea un contador que no solo requiere educación integral, sino un ejercicio profesional enmarcado en las mejores prácticas aplicables, según los tipos de entidades en donde se desempeñe. Además, la profesión necesita de una mejor reflexión sobre la ética profesional, la formación integral de los contadores públicos y la profundización sobre conceptos de cómo se puede generar valor desde los sistemas contables para los distintos stakeholders. Este trabajo de investigación propone que se continúe con la evaluación de las prácticas contables. Será necesario mirar cómo pueden variar para otros contextos el desempeño profesional del contador público tanto en el sector público, las entidades sin ánimo de lucro, como también el profesional que se desempeña en contabilidad de costos y gestión, el asesor tributario, entre otros roles.

Referencias

- Agudelo, M., y Vilorio, N. (2017). Las virtudes de la práctica contable. Un análisis desde MacIntyre. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 3(1), 59-72. <http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/rain/article/view/V3N1-2a06/10175>
- Ámez, F. (1999). *Diccionario de contabilidad y finanzas*. Cultural de Ediciones.
- Araujo, J. (1995). *La contabilidad social*. Implicar.
- Barreto, O., Cárdenas, S., y Mondragón, S. (2011). Las tecnologías de información y comunicación en la formación de contadores públicos: análisis de uso y aplicaciones en cinco universidades colombianas. *Cuadernos de Contabilidad*, 12(30), 243-272.
- Becerra, G. (2016). *El nuevo rol del contador público en las organizaciones* [Trabajo de pregrado]. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14631/BecerraCamargoGabrielAndres.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castaño, C. (2017). Algunos aspectos sobre el futuro de la educación contable. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 70, 11-12.
- Castaño, C., Carmona, M., Mesa, M., y Muñetón, N. (2015). Prácticas profesionales contables en la empresa privada colombiana 1990-2013. *Revista En-Contexto*, 4(4), 159-184.
- Castells, M. (1998). *La era de la información: economía, sociedad y cultura. Entender nuestro mundo*. Alianza Editorial.
- Congreso de la República. (13 de diciembre de 1990). Ley 43 de 1990. Número 39602.
- Congreso de la República. (13 de julio de 2009). Ley 1314. Número 51478.
- Contaduría General de la Nación. (2010). *Diccionario de términos de contabilidad pública*. CGN.
- Decreto 2131. (22 de diciembre de 2016). Decreto Ordinario. Número 50096.

- Decreto 2170. (22 de diciembre de 2017). Decreto Reglamentario. Número 50455.
- Decreto 2420. (14 de diciembre de 2015). Normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de información.
- Decreto 2267. (11 de noviembre de 2014). Decreto Reglamentario. Número 49332.
- Decreto 2496. (23 de diciembre de 2015). Decreto Reglamentario. Número 49735.
- Decreto 3022. (27 de diciembre de 2013). Código de Comercio.
- Franco, R. (2011). Reflexiones contables. Universidad Libre de Colombia.
- Freeman, R. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Gertz Manero, F. (1976). *Origen y evolución de la contabilidad*. Editorial Trillas.
- Hernández, E. (2002). La historia de la contabilidad. *Revista libros*, 67-68. <https://www.aeca.es/old/comisiones/historia/lahistoriadelacontabilidad.htm>
- Lagos, D., Betancourt, J., y Gómez, G. (2018). Relación entre gobierno corporativo, control familiar y desempeño en empresas colombianas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 28(69), 85-98.
- Larrinaga, C. (2017). En torno a la evolución de la investigación en Contabilidad Social y Medioambiental. *Teuken Bidikay*, 8(11), 21-38.
- López, O., y Gómez, L. (2018). Diagnóstico de la implementación en Colombia, de las Normas Internacionales de Control de Calidad y del Código de Ética, en el trabajo de los revisores fiscales en las organizaciones del grupo 2. *Revista En-Contexto*, 6(9), 181-201.
- MacIntyre, A. (2004). *Tras la virtud*. A&M Graphics.
- Martínez, E. (2006). Ética de la profesión: proyecto personal y compromiso de ciudadanía. *Revista Veritas*, 14, 121-139.

Ministerio de Comercio. (22 de diciembre de 2016). Decreto 2101.

Ministerio de Comercio. (28 de diciembre de 2018). Decreto 2483. Información Financiera NIIF.

Reckwitz, A. (2002). Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. *European Journal of Social Theory*, 5(2), 243-263. DOI: 10.1177/13684310222225432.

Richardson, A. (2018). The accountancy profesión. R. Roslender (Ed.), *The Roudledge Companion to Critical Accounting* (Chapter 8). Roudledge Taylor & Francis.

Rivera, N. (2013). La contabilidad al servicio de la sociedad, una memoria deformada. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 63, 97-126.

Rivera-Arrubla, Y., Zorio-Grima, A., y García-Benau, M. (2016). El concepto de informe integrado como innovación en reporting corporativo. *Journal of Innovation & Knowledge*, 1, 144-155.

Sy, A. (2014). Sepultar a Pacioli en África. La cosificación de la Contaduría por un tenedor de libros. *Teuken-Bidikay*, 5, 25-54.

Vargas, C., y Católico, D. (2007). La responsabilidad ética del contador. *Activos*, 7(12), 1-13.

Zamarra, J., Atehortúa, T., y Sierra, V. (2017). Homogenización y comparabilidad de la información financiera a través del XBRL. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 71, 213-231.

Para citar este artículo:

Franco, J., Hidalgo, J. y Castaño, C. (2020). Evolución de las prácticas profesionales contables en el relacionamiento de los stakeholders, 2014-2018. *En-Contexto*, 8(13), 197-223.



Anexo 1

Guía de entrevista

La información recolectada tiene como fin presentar el estado en el que se encuentran los informes elaborados por los contadores públicos a través de la práctica contable de 2014-2018 y su relación o atención que tienen estos informes con los stakeholders. Igualmente se aclara que la información tomada a través de este cuestionario solo es para fines académicos y en ningún caso los resultados determinarán o revelarán nombres específicos.

Contextualización

1. ¿Cuál es su cargo dentro de la empresa?
2. ¿Cuáles son los roles contables que ejerce como contador independiente?
3. ¿Cuántos años de experiencia lleva como contador? (Para efectos del proyecto se requiere que lleve mínimo cuatro años para que hable de los cambios)
4. ¿Para usted qué es una práctica contable?
5. ¿Qué entiende por stakeholders?
6. ¿Qué relación existe entre las prácticas contables y la información que se le debe brindar a esos stakeholders?
7. Para usted, ¿cuáles son las principales responsabilidades del contador público con la sociedad?

Preguntas por categorías

Uno de los intereses de este estudio es notar si dentro de las prácticas contables ha existido alguna evolución en el período que comprende entre los años 2014 a 2018. Para ello, haremos algunas preguntas desde diferentes ámbitos y queremos que nos describa si desde su experiencia estas prácticas han tenido alguna modificación sea esta positiva o negativa o si considera que sigue siendo igual.

1. Desde el cumplimiento de la regulación, ¿considera usted que han evolucionado las prácticas del contador en el período 2014 a 2018?
2. ¿Considera que ha cambiado algo esta actividad en el período 2014 a 2018 para sus prácticas contables?
3. ¿Ha variado la preparación o elaboración de informes contables en el período 2014-2018? ¿En qué sentido?
4. ¿Considera que esto ha cambiado en el período 2014-2018?

5. ¿Considera usted que todavía podemos hablar de teneduría de libros o esto se ha modificado en el período 2014-2018?
6. La práctica contable del contador como gerente de información financiera en las organizaciones, ¿ha tenido algún cambio en el período 2014-2018?
7. ¿Ha sufrido alguna modificación de las prácticas contables con respecto a la ética del contador público en el período 2014-2018? ¿Se aplica la Ley 43 de 1990, tal como está estipulado?
8. Desde una aproximación a los diversos agentes (stakeholders) que intervienen con las organizaciones, ¿considera usted que se ha modificado la forma en que el contador puede relacionarse con estos, en el período 2014-2018?

A. Cierre de las preguntas

1. ¿Piensa que en general los cambios o situaciones anteriormente mencionadas han hecho que el contador público pueda mejorar su relacionamiento con los diferentes stakeholders o si por el contrario se ha deteriorado este relacionamiento en el período 2014-2018?
2. En su opinión, ¿qué se podría hacer para que los contadores públicos sean socialmente más responsables?
3. ¿Desea complementar algo frente a la temática que hablamos el día de hoy?



Título: Hada
Autor: Jose Jaime Baena Rojas
Técnica: Carbocillo
Año: 1998

En
Contexto

Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad

Estado y Sociedad

State and Society

Estado e sociedade

El proyecto de vida y la retención de jóvenes talento en algunas provincias antioqueñas

Life project and retention young talents in some Antioquia Provinces

Recibido: 07-04-2020 • Aprobado: 09-11-2020 • Página inicial: 227 - Página final: 278

Ángel Emilio Muñoz Cardona*
 Gustavo Adolfo Pherez Gómez**

Resumen: la finalidad del presente artículo de investigación es observar la relación: felicidad urbana versus retención de jóvenes talento, en 27 municipios antioqueños integrados bajo la figura de Provincias Administrativas y de Planificación (PAP). De allí, las preguntas de investigación: ¿qué tan felices son los jóvenes adolescentes de undécimo grado de las Provincias de Cartama, San Juan, Aguas y Magdalena Medio? ¿Cómo ven ellos la realización de sus proyectos de vida en sus municipios? ¿Qué satisfacción brinda a futuro el crecimiento económico y social de su municipio? La investigación se basa en los índices: Bienestar Pluridimensional, Felicidad Urbana y Felicidad Integral. La metodología de investigación se basó en entrevistas focales y la elaboración de 2.119 cuestionarios, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Cada cuestionario reunió 44 preguntas donde se hace una caracterización demográfica; se evalúa la satisfacción con los recursos y servicios municipales ofertados y las relaciones de pertinencia con la comunidad. El estudio concluye en la necesidad de una administración pública más comprometida con el fomento cultural de sus ciudadanos en el manejo y uso del tiempo libre, con inversiones públicas encaminadas a fortalecer la cohesión social o de apoyo mutuo ciudadano para el logro de un estar bien común e igual para todos.

Palabras clave: felicidad subjetiva; felicidad intersubjetiva; equipamiento de ciudad; proyecto de vida; autorrealización; emprendimiento.

Abstract: The purpose of this research essay is to observe the relationship: urban happiness versus retention of young talent, in 27 Antioquia municipalities integrated under the figure of Administrative and Planning Provinces (APP). From there, the research questions: how happy are the young eleventh grade adolescents from the Provinces of Cartama, San Juan, Waters and Magdalena Medio? How do they see the realization of their life projects in their municipalities? What satisfaction do they the economic and social growth of your municipality bring you in the future? The research is based on the indices: Multidimensional Wellbeing, Urban Happiness and Comprehensive Happiness. The research methodology was based on focal interviews and the elaboration of 2,119 questionnaires, with a confidence level of 95% and a margin of error of 5%. Each questionnaire gathered 44 questions where a demographic characterization is made; Satisfaction with the Municipal Resources and Services Offered and Relevant Relations with the Community are evaluated. The study concludes on the need for a public administration more committed to the cultural promotion of its citizens in the management and use of free time, with public investments aimed at strengthening social cohesion or mutual citizen support for the achievement of a common good and equal for all citizens.

Keywords: Subjective happiness; intersubjective happiness; city equipment; life project; self-realization, entrepreneurship.

JEL: H41 - H52 - H53 - H54 -
 I23 - I30 - O15 - P25 - R53

* Economista de la Universidad de Antioquia, Especialista en Economía del Sector Público de la Universidad Autónoma Latinoamericana, Magister en Filosofía Política y Ética de la Universidad de Antioquia, Doctor en Filosofía Civil de la Universidad Pontificia Bolivariana y PhD. en Economía Pública de la Vrije Universiteit Amsterdam. Director del Grupo de Investigación Gobierno, Territorio y Cultura y docente de planta de mérito nacional de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP, Antioquia.
 angelemil@gmail.com - ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5008-0983>

** Licenciado en Educación, Especialista en Ministerio Pastoral de la Universidad Universidad Adventista de Colombia, Magister en Educación de la Universidad Adventista de Chile y Doctor en Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional del Rosario.
 gpherez@unac.edu.co - ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6515-0240>

O projeto de vida e a retenção de jovens talentos em algumas Províncias de Antioquia

Resumo: ele objetivo deste ensaio de pesquisa é observar a relação: felicidade urbana x retenção de jovens talentos, em 27 municípios de Antioquia integrados na figura das Províncias Administrativas e Planejadoras (PAP). A partir daí, a pesquisa questiona: Quão felizes estão os jovens adolescentes do 11º ano das Províncias de Cartama, San Juan, Águas e Magdalena Medio? Como eles vêem a realização de seus projetos de vida em seus municípios? Que satisfação o crescimento econômico e social do seu município traz para você no futuro? A pesquisa é baseada nos índices: Bem-estar Pluridimensional, Felicidade Urbana e Felicidade Integral. A metodologia da pesquisa baseou-se em entrevistas focais e na elaboração de 2.119 questionários, com nível de confiança de 95% e margem de erro de 5%. Cada questionário reuniu 44 questões onde é feita uma caracterização demográfica; São avaliadas a satisfação com os recursos e serviços municipais oferecidos e as relações relevantes com a comunidade. O estudo conclui sobre a necessidade de uma administração pública mais comprometida com a promoção cultural de seus cidadãos na gestão e uso do tempo livre, com investimentos públicos voltados para o fortalecimento da coesão social ou apoio mútuo cidadão para a realização de um bem comum e o mesmo para todos.

Palavras-chave: felicidade subjetiva; felicidade intersubjetiva; facilidades da cidade; projeto de vida; autorrealização; empreendedorismo.

Introducción

Afirma el psicólogo David McClelland que el emprendimiento está asociado a los impulsos de las necesidades de independencia del individuo y logro de sus metas personales (1989), lo que Maslow llama la autorrealización (2008), o lo que más claramente la filosofía del liberalismo económico de Mill (2005) llama libertad de autodeterminación, o lo que Nussbaum y Sen (1998) reconocen como función de las capacidades para el logro individual de mejores niveles de calidad de vida. Desde esta perspectiva, afirman Muñoz y Martínez (2020) que los impulsos de McClelland crean un individuo racional egoísta, pero a su vez solidario, es decir, un ser social que impulsado por la búsqueda de satisfacer deseos individuales de bienestar y felicidad, también está motivado por la necesidad ontológica de satisfacer deseos sociales y brindar solución a necesidades públicas comunes, esto es, un ser interesado en el reconocimiento social, tal y como lo planteaba Smith (1997), 20 años antes de la *Riqueza de las Naciones*.

Desde una racionalización propia de las economías de mercado en la que se incentiva la búsqueda de la libertad del individuo para la satisfacción de sus necesidades, nace desde el 2001, con Hawkins, la era de las economías creativas o naranja (Buitrago y Duque, 2013), la cual ve el emprendimiento como resultado de la capacidad natural propia a todo ser humano: creación e innovación, incluso en las poblaciones más pobres y de bajos niveles de formación; lo que se convierte en un factor estratégico para el mejoramiento de la calidad de vida en economías en vías de desarrollo y con altas poblaciones de migración joven. Esta ha sido una estrategia del gobierno colombiano, a través de la Ley 1014 de 2006, para mejorar el desarrollo local y territorial, es decir, cerrar las brechas de las desigualdades territoriales a partir de la formación, tanto del adolescente de secundaria como del joven profesional:

[I]a educación debe incorporar, en su formación teórica y práctica, lo más avanzado de la ciencia y de la técnica, para que el estudiante esté en capacidad de crear su propia empresa, adaptarse a las nuevas tecnologías y al avance de la ciencia, de igual manera debe actuar como emprendedor desde su puesto de trabajo (Congreso de la República de Colombia, Ley 1014 de 2006).

Además, el Estado busca a través de la Constitución Política estimular la capacidad de emprendimiento de los trabajadores urbanos, campesinos, profesionales, estudiantes, organizaciones sociales y comunitarias dentro de los

límites del bien común. Un ejemplo son los artículos 64, 304, 333 (Constitución Política de Colombia, 2012); Lo que para el 2020 hace parte del Plan Nacional de Desarrollo (2019), *Pacto por Colombia, pacto por la equidad*, el gobierno propone tres principios o ejes de desarrollo local.

El emprendimiento asociado a la búsqueda de la felicidad individual y social en cuanto factor de desarrollo económico es impulsado a través de políticas públicas y programas de gobierno. Es decir, a través de políticas de distribución del gasto, en instituciones tales como: Ruta N, Maloca, Parque Explora e InnovAntioquia (2019), los cuales son motivadores del emprendimiento a través de los Proyectos de Vida, lo que se ha convertido en los últimos años en un instrumento pedagógico en los colegios con undécimo grado. Es un instrumento de crecimiento económico y de fidelización del joven a su municipio; esto último implica que el joven adolescente se siente satisfecho con su localidad, porque ve en ella su futuro, es feliz tanto desde lo individual como desde lo social viviendo allí.

Ante la discusión no científica de si existe o no la felicidad y si es posible medirla, los autores clásicos de la economía como Smith (1997), Bentham y Mill (Troyer, 2003) y más recientemente la escuela del utilitarismo con Guisán (2004), Acemoglu y Robinson (2012) ven en la felicidad general de los ciudadanos de los países una suerte de buenas políticas de distribución económica, de gobiernos menos corruptos y transparentes. De allí que el estudio del concepto de felicidad se ha dividido en dos corrientes: la felicidad subjetiva, propia de la satisfacción individual y la felicidad intersubjetiva, propia de las relaciones de conjunto (Harari, 2018, pp.42-47).

La felicidad subjetiva da a entender la valoración individual que cada consumidor da al disfrute de bienes que demanda, valoración microeconómica que puede cambiar con los estados de ánimo o de riqueza de la persona en concreto, como lo hace el índice de felicidad de Pemberton (Beytía y Calvo, 2011). Para el historiador Harari, la felicidad subjetiva “*es algo que existe en función de la conciencia y creencia de un único individuo y desaparece o cambia si este individuo concreto cambia sus creencias*” (2015, p. 136; 2018, p.47). Asimismo, la felicidad intersubjetiva da cuenta de: las relaciones sociales propias de los Estados sociales de derecho, la capacidad de conciliación, establecer acuerdos, asociación para la consecución del bien común e investigación con fines sociales. Como afirma Harari: “*Lo intersubjetivo es algo que existe en el seno de la red de comunicación que conecta la conciencia subjetiva de muchos individuos*” (2015, p.136). Desde esta perspectiva, aparecen aportes muy importantes de

economistas contemporáneos como Stiglitz *et al.* (2015), incluso de filósofos morales como Nussbaum y Sen (1998), Martha Nussbaum (2010) y François Dubet (2017).

Si el bienestar de la población, es decir, si la felicidad general nace de las inversiones públicas, entonces la hipótesis de investigación parte de creer que “*existe una relación positiva entre el emprendimiento y la felicidad urbana como realización de los proyectos de vida y de las capacidades*” (McClelland, 1989). Para investigadores de la felicidad como Guisán (2004), Harari (2015), Stiglitz *et al.* (2015), existe una correlación positiva entre capacidades humanas y felicidad, las cuales se han visto reflejadas en la disminución de enfermedades y aumentos de las edades promedios de vida, por ejemplo, la medicina moderna ha logrado reducir en los últimos doscientos años la mortalidad infantil del 33% a menos del 5% (Harari, 2015, p.414).

Otros investigadores de la escuela latinoamericana de la filosofía de la liberación ven en la correlación de las variables capacidades humanas y felicidad una relación negativa; una apuesta egoísta de poder en la que naciones y comunidades más fuertes buscan someter a otras, expropiándola de sus riquezas naturales (Dussel, 1998). Conciben el desarrollo y el subdesarrollo como una colonización, es decir, como un saqueo de las riquezas mineras y de hidrocarburos. Riquezas de explotación productiva que hacen más felices a ciudadanos de pocos países que a miles de millones de ciudadanos de otras naciones que lo pierden todo, incluso hasta las esperanzas de un futuro mejor o de unas posibilidades de vida mejor, tal y como lo afirman Muñoz *et al.* (2020). Sin embargo, dichas relaciones de la política económica internacional que profundizan en las brechas sociales de desarrollo y subdesarrollo económico hacen posible medir la felicidad, tal y como lo afirman Rey (2015) y Kaplan (2017).

Indicadores de felicidad urbana utilizados en el estudio de las PAP

El concepto de felicidad general es asociado a la satisfacción de condiciones de vida digna, por lo menos, dentro de las sociedades contemporáneas. Entre las 16 variables que incluyen los estudios de felicidad general se tienen: salud con calidad, educación con calidad, diversidad ambiental, nivel o costo de vida gobernanza y transparencia, bienestar de la población, uso del tiempo libre, movilidad y seguridad, vitalidad comunitaria e inclusión social, cultura, nivel de ingresos, desempleo y empleo, satisfacción con la vida o proyecto de vida, necesidades básicas insatisfechas, esperanza de vida y el precio de la propiedad.

Mientras el Producto Interno Bruto (PIB) evalúa cuatro variables de crecimiento de la producción: consumo, gasto público, exportaciones netas e inversión. El Índice de Bienestar Pluridimensional de Amartya Sen, Joseph Stiglitz y Jean Paul Fitoussi propuesto en el 2015, evalúa 10 categorías, las cuales son: las condiciones de vida materiales -ingreso, consumo y riqueza-, salud con calidad, educación como formadora de capacidades reales, uso del tiempo libre o de ocio, calidad del trabajo, participación en la vida política, gobernanza, relaciones sociales entre vecinos, medio ambiente (tanto a presente como a futuro) y la seguridad laboral y del hábitat o del entorno (Stiglitz *et al.*, 2015).

El Índice de Bienestar Pluridimensional se centra en los mejoramientos de las condiciones de vida y de vida buena de la población, esto es, acceso a bienes públicos fundamentales, condiciones del hábitat o de relación con los vecinos, de las oportunidades de autorrealización y de satisfacción con el gobierno, la transparencia de las instituciones públicas. Factores que en sí mismos reducen las externalidades negativas sobre el bien común y los fenómenos asociados a las migraciones o voto con los pies (Muñoz, 2019c, pp.240-247).

La ONU a través de la resolución (A/RES/65/309) establece que el indicador de crecimiento del PIB no refleja la felicidad y el bienestar de las personas de un país, ni tampoco el desarrollo sostenible, la erradicación de la pobreza, la felicidad y el bienestar de todos los pueblos, por lo que recomienda, a todos los países miembros, en aras del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio:

1. La elaboración de nuevos indicadores de felicidad social, como objetivo y aspiración universal. Es la manifestación del espíritu de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
2. Entender la importancia de la búsqueda de la felicidad general y el bienestar social como guía del desarrollo económico de las naciones y de sus políticas públicas.
3. La búsqueda de la felicidad personal es un objetivo humano fundamental, es decir, es un derecho inalienable y un deber obligatorio de los gobiernos procurarlo.
4. Reconocer con beneplácito el ofrecimiento de reflexión sobre la felicidad interna bruta FIB alcanzado por el país de Bhután.

De allí que la República de Colombia, como país miembro de la ONU, adopte bajo la ley 1583 del 30 de octubre de 2012 la resolución de la ONU A/RES/65/309, aprobada en los Estados Unidos el 25 de agosto de 2011, bajo el título: *La felicidad: hacia un enfoque holístico para el desarrollo*. A partir de allí, en la

historia de la economía colombiana, el Departamento Nacional de Estadística (DANE) realizó en agosto del 2016 la primera encuesta sobre la felicidad de orden nacional, Índice de Felicidad Nacional (IFN), a 9,710 personas en las cuatro ciudades más grandes del país: Cali, Medellín, Barranquilla y Bogotá. La encuesta mide un conjunto de cuatro variables: felicidad, satisfacción, preocupación y depresión (DANE, 2016).

Desde el 2018, el grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura de la Escuela Superior de Administración Pública de Antioquia calcula el Índice de Felicidad Urbana (IFU). El IFU evalúa el bienestar de la población joven universitaria de último semestre, en las ciudades del área metropolitana del Valle de Aburrá, Manizales, Pereira y Quindío y de la población joven adolescente de las Provincias Administrativas y de Planificación del territorio PAP. El Instrumento de encuesta comprende tres variables y 44 categorías. El conjunto de las tres variables es: caracterización sociodemográfica, satisfacción con los recursos y de pertenencia a la comunidad. El estudio de felicidad urbana parte de la hipótesis:

A mayor migración de la población joven de un municipio por falta de oportunidades para la autorrealización menores son las posibilidades de desarrollo y crecimiento del municipio. Por el contrario, a menor migración de la población joven de un municipio por abundantes oportunidades para la autorrealización mayores son las posibilidades de desarrollo y crecimiento del municipio y sus localidades (Muñoz, 2018; 2019a).

A partir del 2016, la ciudad núcleo del Valle de Aburrá evalúa la felicidad subjetiva de los medellinenses con el Índice de Felicidad Integral (IFI), el cual comprende ocho variables y 22 categorías. Ellas son:

- 1. Vida:** en ella se miden estándares de calidad de vida, satisfacción con la vida, experiencias emocionales, usos del tiempo libre e igualdad de oportunidades.
- 2. Experiencia de Felicidad:** se mide las experiencias de felicidad sentidas por la ciudadanía y la distribución de la felicidad en términos de la equidad del gasto público.
- 3. Entorno:** participación cultural y deportiva, satisfacción con la oferta pública inmobiliaria o de equipamiento de ciudad, recursos naturales y espacio público.
- 4. Salud:** estado de salud y actividades saludables de la población, bienestar psicológico y valoración del sistema de salud por la ciudadanía.

1. **Seguridad y convivencia:** percepción ciudadana de la seguridad, victimización y convivencia.
2. **Educación:** asistencia escolar y pertinencia de la educación.
3. **Buen gobierno y ciudadanía activa:** participación ciudadana, gobernanza, libertad de expresión, libertad de opinión y confianza en el gobierno.
4. **Movilidad urbana:** valoración de la movilidad peatonal y de vehículos (Plan de Desarrollo de Medellín, 2016).

El Índice de Felicidad Integral (IFI) de Medellín se basa en el indicador de felicidad de Pemberton Happiness Index, el cual posee dos componentes de medida: un referido al bienestar social en términos del disfrute de bienes materiales y el otro, a la suma de experiencias positivas y negativas vividas. Pero a diferencia del IFI, el Pemberton Happiness Index toma en cuenta la cultura.

El IFI de Medellín como el Índice de Felicidad Urbana (IFU) de la ESAP de Antioquia evalúan el bienestar social en términos del disfrute de bienes comunes, y la satisfacción con las instituciones democráticas como forjadoras de bienestar futuro. Es decir, evalúan la vitalidad comunitaria: el altruismo o trabajo solidario para el logro del bienestar comunal (Muñoz y Quintero, 2020; Muñoz y Martínez, 2020). De allí, la importancia que para la Organización de las Naciones Unidas (ONU) reviste el día internacional de la felicidad no como día festivo, sino de reflexión social sobre los logros alcanzados en el bienestar social de las personas a partir de las acciones de los gobiernos (Resolución A/RES/66/281).

Entre las características de los colombianos más felices, el IFN del DANE encontró: está entre jóvenes de 26 y los 35 años de edad, tiene pareja estable, es trabajador formal, puede ahorrar, es optimista sobre el futuro, lee al menos un libro al año, tiene postgrado, tiene internet, es hombre, vive en zona urbana, vive en Medellín, está pagando su casa. Resultados de felicidad que van muy acordes con los hallados por el IFI de la ciudad de Medellín, aplicados a 511 personas (Plan de desarrollo de Medellín, 2016; Redacción 2017) y por el IFU de la ESAP de Antioquia, aplicados a 4250 universitarios de último semestre (Muñoz, 2019a; 2019b; Muñoz y Martínez, 2020; Muñoz y Quintero, 2020).

Tres diferencias fundamentales entre la Provincia y el Área Metropolitana

Afirma la politóloga de la Universidad de Antioquia Olga Lucía Zapata (2017) que los cambios electorales surgidos con la elección popular de alcaldes en 1988 y de gobernadores en 1991 (Congreso de la República de Colombia, Acto Legislativo 01 de 1986) fueron el inicio de nuevas formas de hacer la democracia en el país, las cuales han seguido fortaleciéndose con: la Ley 152 de 1994 que ordena la elaboración de Planes de Desarrollo y la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial 1454 de 2011 (Senado de la República de Colombia, 1994); ambas permiten la integración departamental y municipal para una mejor planeación del territorio y de las condiciones de vida de sus habitantes.¹ Sin embargo, dichos cambios administrativos para la planeación del territorio han sido poco usados en el país. Antioquia puede ser la excepción al tener un área metropolitana bien configurada y, al menos, tres Provincias que intentan integrarse política y socialmente desde lo fiscal. De allí que la politóloga afirme:

[c]on la entrada en vigencia de la Ley 1454 de 2011 se esperaba un incremento de ésta y otras figuras de cooperación e integración regional, ya que apela a los principios de: regionalización que promueve la creación de las Regiones de Planeación y Gestión y las Regiones Administrativas y de Planificación con miras a fortalecer la unidad nacional; solidaridad y equidad territorial, que fomentan las relaciones multinivel basadas en la cooperación; y asociatividad que estimula la asociación entre entidades territoriales (Zapata, 2017, p.3).

Sin embargo, una primera diferencia entre las Provincias y el área metropolitana inicia a partir del 2011, cuando en la conformación de las Provincias se limitó la integración, casi exclusivamente, a las cercanías geográficas y, sobre todo, a la protección de los recursos naturales, lo que se convierte en una visión estratégica para la salvaguardar a estos y el hábitat en los municipios que se integran; no obstante, deja de lado, los fortalecimientos de la integración financiera. Las áreas metropolitanas, por el contrario, parten de la existencia de ciudades con alta densidad poblacional que gozan de un relativo desarrollo comercial, empresarial y tienen la necesidad de fortalecer la protección

¹ Esfuerzos y cambios administrativos en la planificación administrativa del territorio que viene desde 1968 con el Acto Legislativo 01 de 1968, Artículo 63, 1 Ley 1 de 1975 y el Decreto 1390 de 1976. Así mismo, la Constitución Política establece la cooperación y unión municipal como estrategia de desarrollo conjunto en los artículos: 289, 306, 319 y 321.

ambiental, comercial e industrial a partir de una ciudad núcleo, es decir, del ejemplo alcanzado por la ciudad de mayor desarrollo.

Una segunda diferencia entre las áreas metropolitanas y las Provincias está en el tiempo de conformación y de consolidación; mientras las áreas metropolitanas llevan más de 23 años de experiencia y de facilidades de recursos, las Provincias llevan menos de 4 años y tienden a disolverse, porque adolecen de recursos apropiados para la inversión conjunta, lo que no garantiza la sostenibilidad de dicha conformación.² La norma establece que los municipios que se asocian en provincia deben contar con recursos propios que puedan aportar y tener el 0,2% del impuesto predial, ya que no pueden generar cargos al presupuesto general de la nación ni al sistema general de participación ni a las regalías. En otras palabras, si la conformación de una provincia es entre municipios de quinta y sexta categoría, los cuales representan el 90%, es decir, son pobres, dicha asociación no logra las economías de escala en sus inversiones por falta de presupuesto. Esto no facilitaría el mejoramiento institucional en la planeación del territorio y de la calidad de vida de sus habitantes (Chamorro, 2012).

La tercera sería que, en las áreas metropolitanas, la ciudad núcleo tiende a permanecer más en el tiempo. En las Provincias, el municipio líder puede rotar más fácil en el tiempo, lo que puede ser más una desventaja que una ventaja, ya que da lugar a la politización de los mecanismos de selección de la ciudad núcleo, a la confrontación política. Siempre es mejor contar con el liderazgo municipal de las localidades con mayor experiencia política y de organización económica. Sin embargo, para el exgerente del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, Prieto (2017), las Provincias son un esquema asociativo de planeación territorial, una forma de gestionar servicios públicos, realizar proyectos comunes de regalías y de gestión ambiental. Las Provincias son las herramientas reales de descentralización y autonomía administrativa; son la mejor forma de unión política para lograr el crecimiento económico local y conservar la inversión realizada por los diferentes municipios en la población joven, democratizar con equidad el desarrollo territorial y alcanzar mejores índices de felicidad o de bienestar general.

² En Julio de 2016 se creó la Provincia de Cartama integrada por 11 municipios del suroeste antioqueño. Dicha asociación se creó con el fin de aprovechar el asentamiento de la Fábrica de Licores en la región, los megaproyectos de desarrollo vial programados en la región y la creación de la micro central hidroeléctrica.

Metodología aplicada al caso de estudio de las PAP

Si se parte de la hipótesis: *existe una relación positiva entre el emprendimiento y la felicidad urbana como realización de los proyectos de vida y de las capacidades*, tal y como lo plantean McClelland, (1989), Nussbaum y Sen (1998); entonces, desde una perspectiva de felicidad urbana con desarrollo social, o de un bienestar ciudadano con la ciudad a través del logro generalizado de los proyectos de vida, nacen las preguntas de investigación: ¿qué tan felices son los jóvenes adolescentes de undécimo grado de las Provincias de Cartama, San Juan, Aguas y Magdalena Medio? ¿Cómo ven ellos la realización de sus proyectos de vida en sus municipios? ¿Qué satisfacción brinda a futuro el crecimiento económico y social de su municipio?

Para demostrar dicha hipótesis y dar solución a las preguntas de investigación se realizaron, primero, siete entrevistas focales en caminadas a descubrir cuáles eran las potencialidades de emprendimiento ofrecidas por la localidad a estudiantes de undécimo grado de las Provincias en siete municipios de mayor número de estudiantes: Santa Barbara, Puerto Nare, El Peñol, Ciudad Bolívar, Andes, Alejandría y Caramanta. Segundo, se realizaron 2.119 encuestas a jóvenes-adolescentes de último año de la secundaria de los principales colegios locales de los 27 municipios que integran las PAP estudiadas.

Si bien, en el 30% de los municipios estudiados existe algún establecimiento universitario, no se encuestó población universitaria, con el fin de mantener homogeneidad muestral de estudio, los datos fueron analizados bajo el método estadístico multivariado, en otras palabras, del estudio de correlación de varias variables capaces de contribuir a la demostración de un resultado. En otras palabras, como variables aparentemente independientes: el equipamiento de ciudad, calidad del gobierno local y niveles de satisfacción con la seguridad coadyuvan a la explicación sobre las expectativas de logro de los proyectos de vida en jóvenes adolescentes; esto es, a la retención de jóvenes talento y a la felicidad urbana. La muestra estadística tomada posee un alfa del 95% de confianza y un margen de error del 5%.

En cuestionarios de investigaciones sobre felicidad urbana y emprendimiento realizados durante los años 2018 y el 2019 (Muñoz, 2018; 2019a; 2019b; Muñoz y Martínez, 2020), se evaluaron: los equipamientos de ciudad, en términos de Jacobs (2011), la calidad de vida, las necesidades básicas insatisfechas y los proyectos de vida de los jóvenes-adolescentes de último año escolar, tal y como lo expresa Maslow (2008), Gehl (2010), Guisán (2004), Stiglitz *et al.* (2015).

Si bien el IFU está conformado por 44 categorías, solo se tomaron aquellas que ayudan a responder las preguntas de investigación. El ensayo analizó la variable proyectos de vida en relación con: uso del tiempo libre, satisfacción de los adolescentes con la clase política, la administración pública y equipamiento de ciudad. Niveles de satisfacción que coadyuvan a las expectativas poblacionales sobre el crecimiento económico y bienestar futuro en las Provincias de Cartama, San Juan, Aguas, Bosques y Turismo; y tres municipios del Magdalena Medio: Puerto Nare, Puerto Berrío y Puerto Triunfo.

Hechas las anteriores claridades sobre los conceptos de felicidad urbana, Provincias y áreas metropolitanas pasemos a indagar sobre la satisfacción de los jóvenes-adolescentes de último año escolar de las Provincias de: San Juan; Cartama; Aguas, Bosques y Turismo y del Magdalena Medio antioqueño con su municipalidad, es decir, con el gobierno, la infraestructura de ciudad, la policía, la clase política y el progreso económico de la región.

Breve caracterización de las provincias

Las Provincias Administrativas y de Planificación del territorio y la conservación de los recursos naturales (PAP) iniciaron en Antioquia en el 2018, estas buscan convertirse en un nuevo modelo de gerencia pública capaz de mejorar la integración intermunicipal y la inversión pública territorial. Otras razones principales por la cual se conformaron fueron: la planificación conjunta del territorio; la protección conjunta del medio ambiente y de los recursos hídricos; reducir las migraciones de jóvenes calificados por la falta de oportunidades; reducir los fenómenos de conurbación y la aglomeración de las ciudades del Valle de Aburrá.

Este nuevo modelo de unión administrativa pública o de gerencia administrativa conjunta tiene como finalidad dar solución a las necesidades sociales comunes, por el bien de todos los ciudadanos que las integran, es decir, mejorar la inversión pública y privada en todos los municipios que conforman la unión; así como el empleo y las condiciones de vida digna de toda la población (salud, educación, en saneamiento básico y, sobre todo, en transparencia administrativa de los ingresos públicos). Entre las Provincias a analizar se tienen las de San Juan; Aguas, Bosques y Turismo; Cartama y Magdalena Medio.

La Provincia de San Juan está integrada por los municipios de Andes, Jardín, Hispania y Ciudad Bolívar de vocación cafetera, ganadera y turística. El municipio de Jardín es uno de los municipios de mayor atractivo turístico por

su belleza paisajística, cafetera y ancestral. Fue conformada de acuerdo con el plan de ordenamiento territorial Ley 1454 de 2011 (Congreso de la República de Colombia, 2011; Zapata, 2017) y tiene como fin la protección de la cuenca del Río San Juan, por lo que sus habitantes e instituciones políticas buscan conservar y preservar dicho afluente hídrico de las explotaciones mineras, del deterioro por contaminación productiva y heces humanas. Los municipios de la Provincia de San Juan poseen una densidad poblacional de 80.000 habitantes. En esta Provincia se realizaron 513 encuestas a jóvenes-adolescentes de undécimo grado en las seis principales instituciones de educación secundaria y se hicieron dos entrevistas focales en dos municipios a 20 estudiantes.

Provincia de Aguas, Bosques y Turismo conformada por los municipios de Alejandría, Cocorná, El Peñol, Granada, Guatapé, Marinilla, San Carlos, San Luís y San Rafael. Estos tres últimos municipios fueron epicentro de violencia en los años 80 por grupos al margen de la ley. La vereda El Orejón del municipio de San Carlos fue la primera localidad piloto del programa de paz para el desminado en Colombia a finales del 2017, y fue, a su vez, una de las primeras veredas en repoblamiento. La principal fuente económica de estos municipios es agrícola, ganadero, comercial, turismo y de energía eléctrica, en este último renglón, principalmente los municipios de Guatapé, San Rafael y El Peñol. Poseen una densidad poblacional de 160.700 habitantes aproximadamente. En la Provincia de Aguas se realizaron 581 encuestas a jóvenes adolescentes de undécimo grado en las nueve principales instituciones de educación secundaria y se hicieron dos entrevistas focales en dos municipios a 20 estudiantes.

Provincia de Cartama está integrada por los municipios de Caramanta, Fredonia, Jericó, La Pintada, Montebello, Pueblorrico, Santa Barbara, Támesis, Tarso, Valparaíso y Venecia. Municipios de vocación agrícola, cafetera, ganadera y leve explotación minera, con gran desarrollo turístico por sus bellezas naturales como religiosas. De los atractivos más relevantes está el Cerro de la Tusa y el municipio natal de la Santa Madre Laura. Poseen una densidad poblacional de 220.000 habitantes aproximadamente. En la Provincia de Cartama se realizaron 672 encuestas a jóvenes adolescentes de undécimo grado en las 12 principales instituciones de educación secundaria y se hicieron dos entrevistas focales en dos municipios a 20 estudiantes.

El Magdalena Medio de Antioquia está conformado por los municipios de Caracolí, Puerto Berrío, Puerto Nare, Puerto Triunfo, Maceo y Yondó. Los últimos cuatro son rivereños al río Magdalena, de vocación ganadera, pesquera, minera y turística. Dentro de la actividad económica del Magdalena Medio

se destacan actividades como la minería de carbón, oro, cuarzo, mármoles, extracción de petróleo, cultivo de palma de aceite, ganadería extensiva y la pecuaria. La participación de la subregión en el PIB del departamento es del 3,3% y posee una densidad poblacional de 100.000 habitantes. En el Magdalena Medio se realizaron 353 encuestas a jóvenes adolescentes de undécimo grado de las principales cuatro instituciones de educación secundaria de los municipios de Puerto Berrío, Puerto Nare y Puerto Triunfo y se hizo una entrevista focal en un municipio a diez estudiantes.

Tabla 1
Cobertura en Servicios Básicos domiciliarios y culturales PAP

Provincia	Alcantarillado	Energía eléctrica	Acueducto	Basuras	TV	Bibliotecas
San Juan	73,5%	99,4%	85%	81,2%	84,5%	93,13%
Aguas	90%	100%	97,59	90,3%	80,7%	97,4%
Cartama	83%	99,7%	91,8%	83,5%	81,4%	94,7%
Magdalena Medio	94%	99,2%	97,2%	88,7%	90,6%	14,5%
Provincia	Gimnasios a espacio abierto	Museos	Casa cultura	Teatro	Actividades. Culturales	Actividades. Ocio
San Juan	72,1%	81,7%	80%	24,8%	4,8%	44,6%
Aguas	60,4%	93,4%	93,9%	78,4%	6,3%	37,7%
Cartama	76,4%	91,8%	84%	52,4%	5,6%	40,6%
Magdalena Medio	84,5%	32%	86,3%	71,3%	5,6%	41,6%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura, 2018 y 2019.

A manera general los municipios que integran las Provincias poseen una muy buena cobertura en servicios básicos domiciliarios como saneamiento básico o recolección de basuras, el cual está por encima del 80%. Dato que es relevante, si se toma en cuenta que son municipios agrícolas con baja densidad poblacional. La Provincia de San Juan es la que menor cobertura tiene en alcantarillado y en recolección de basuras, es decir, son los municipios con menor cobertura en servicios de saneamiento básico (Tabla 1).

En espacios culturales, los municipios que integran las Provincias cuentan con casas de la cultura en más de un 80%. Las Provincias de San Juan, Aguas y Cartama cuentan con museos en más de un 81%, lo que fortalece la cultura. En la Provincia de San Juan solo el 24,8% de los municipios cuenta con teatros culturales; y en la Provincia de Cartama, la mitad de los municipios posee teatros culturales. En el Magdalena Medio, el 84,5% de los municipios ofrece gimnasios a espacio abierto y el 32% cuenta con museos culturales. Sin embargo, menos del 10% de los jóvenes adolescentes de un décimo grado participa en actividades culturales o del ocio creativo.

Más del 40% de los jóvenes de las Provincias de San Juan, Cartama y Magdalena Medio dedica su tiempo libre a actividades de ocio no creativo. En otras palabras, el 70% o más de los jóvenes dedica su tiempo libre a actividades de deporte y ocio no creativo; el resto del tiempo, lo dedican principalmente a estudiar o hacer tareas escolares. La investigación encontró que menos del 4% de los estudiantes afirma poseer empleo o trabajar.

Provincia de San Juan

Satisfacción con el gobierno y el progreso económico de la municipalidad

Para el logro de una ciudad feliz, la administración pública se convierte en la acción que dinamiza la inversión de los recursos públicos en bienes socialmente necesarios que contribuyen al bienestar de la sociedad, es decir, del uso eficiente y efectivo de los impuestos que todos los ciudadanos pagan y se recaudan. Una buena administración pública, en términos aristotélicos, consiste en hacer de la política el bien supremo, y “ésta pone el máximo empeño en hacer a los ciudadanos de una cierta cualidad y buenos e inclinados a hacer el bien” (Aristóteles, 2018, 1099b). Es decir, a ser solidarios, a procurar el bien para sí y los demás; para ello, todo ser humano busca hacer realidad sus sueños, crecer en su humanidad social junto con los otros; de allí “*que sea razonable no llamar feliz a un buey, un caballo o ningún otro animal, pues ninguno de ellos es capaz de participar en una actividad semejante*” (Aristóteles, 2018, 1100b).

Afirman Gehl (2010), Acemoglu y Robinson (2012) que la mala administración del gobierno es la fuente de todos los males sociales, que allana de pobreza moral, económica y social a todos sus ciudadanos hasta acabar con su calidad de seres libres. Para demostrar la anterior afirmación, comencemos por preguntarnos: ¿cómo califican los jóvenes-adolescentes de undécimo grado de la Provincia de San Juan sus gobiernos? ¿Cómo ven el futuro de sus regiones para la realización de sus proyectos de vida? (Tabla 2).

Tabla 2
Provincia de San Juan. Satisfacción con el gobierno de la ciudad

Satisfacción con la gestión del alcalde	Andes	Ciudad Bolívar	Hispania	Jardín	Total, general
1	5,5%	2,2%	1,0%	5,7%	14,4%
2	6,9%	2,4%	1,2%	5,3%	15,8%
3	18,1%	8,9%	1,6%	12,6%	41,2%
4	11,2%	9,1%	1,0%	3,2%	24,5%
5	1,6%	1,4%	0,2%	1,0%	4,1%
Total, general	43,4%	23,9%	4,9%	27,8%	100,0%
Satisfacción con la clase Política	Andes	Ciudad Bolívar	Hispania	Jardín	Total, general
1	5,5%	2,0%	1,2%	5,1%	13,8%
2	7,9%	2,9%	0,8%	5,9%	17,5%
3	20,0%	13,0%	2,2%	11,6%	46,8%
4	9,0%	5,5%	0,6%	4,7%	19,8%
5	0,6%	0,6%	0,2%	0,8%	2,2%
Total, general	43,0%	24,0%	4,9%	28,1%	100,0%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura. **1** es muy insatisfecho. **2** es muy poco satisfecho. **3** regularmente satisfecho. **4** satisfecho. **5** muy satisfecho. (2018 y 2019).

Si bien, el 28,6% de los jóvenes-adolescentes de undécimo grado de la Provincia de San Juan afirma estar muy satisfecho con la administración de sus gobiernos locales, el 30,2% afirma estar insatisfecho con las administraciones locales de sus municipios; y para el 41,2% de los adolescentes de undécimo grado de la Provincia de San Juan la administración local es regular. Es decir, existe una tendencia de insatisfacción, en otras palabras, para el 71,4% de los adolescentes de undécimo grado la administración pública es regular con tendencia a mala.

Niveles de satisfacción con la administración pública municipal que van en línea con los de la clase política local, es decir, con un nivel de correlación r^2 entre las variables del 90%. Para el 46,8% de los adolescentes, la clase política de sus localidades es muy regular, no son confiables sus promesas. De allí que el 31,3% de los estudiantes califique la clase política de su localidad como mala (niveles de satisfacción entre 1 y 2) y el 28,6% de buena o satisfactoria (niveles de satisfacción entre 3 y 4). En otras palabras, tanto el gobierno local como la clase política de la Provincia de San Juan son evaluadas principalmente de regulares, $r^2= 0,9$.

Preguntémonos ahora: ¿cuál es el nivel de satisfacción de los jóvenes adolescentes con su ciudad en términos de seguridad y de progreso económico? Dos variables que son fundamentales en la valoración de los proyectos de vida, es decir, de la realización de sus expectativas futuras de autorrealización en el municipio. Se espera que a menores expectativas de autorrealización mayores son los ánimos migratorios en la población adolescente.

Tabla 3
Provincia de San Juan. Satisfacción con la ciudad

Satisfacción con la seguridad del Municipio	Andes	Ciudad Bolívar	Hispania	Jardín	Total, general
1	1,4%	1,8%	0,4%	1,8%	5,3%
2	1,8%	1,2%	0,0%	2,0%	4,9%
3	18,4%	7,8%	1,2%	9,6%	36,9%
4	12,5%	7,2%	1,6%	8,2%	29,5%
5	9,4%	5,9%	1,8%	6,4%	23,4%
Total, general	43,4%	23,8%	4,9%	27,9%	100,0%
Satisfacción con el progreso económico	Andes	Ciudad Bolívar	Hispania	Jardín	Total, general
1	3,7%	1,8%	0,6%	3,5%	9,6%
2	4,5%	2,6%	1,2%	4,3%	12,6%
3	23,0%	10,6%	2,0%	11,6%	47,2%
4	10,4%	8,1%	0,8%	7,3%	26,5%
5	1,6%	0,8%	0,4%	1,4%	4,1%
Total, general	43,2%	23,8%	4,9%	28,1%	100,0%
Satisfacción con la gestión del alcalde	Andes	Ciudad Bolívar	Hispania	Jardín	Total, general
1	5,5%	2,2%	1,0%	5,7%	14,4%
2	6,9%	2,4%	1,2%	5,3%	15,8%

Satisfacción con la seguridad del Municipio	Andes	Ciudad Bolívar	Hispania	Jardín	Total, general
3	18,1%	8,9%	1,6%	12,6%	41,2%
4	11,2%	9,1%	1,0%	3,2%	24,5%
5	1,6%	1,4%	0,2%	1,0%	4,1%
Total, general	43,4%	23,9%	4,9%	27,8%	100,0%
Satisfacción con la clase Política	Andes	Ciudad Bolívar	Hispania	Jardín	Total, general
1	5,5%	2,0%	1,2%	5,1%	13,8%
2	7,9%	2,9%	0,8%	5,9%	17,5%
3	20,0%	13,0%	2,2%	11,6%	46,8%
4	9,0%	5,5%	0,6%	4,7%	19,8%
5	0,6%	0,6%	0,2%	0,8%	2,2%
Total, general	43,0%	24,0%	4,9%	28,1%	100,0%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura. **1** es muy insatisfecho. **2** es muy poco satisfecho. **3** regularmente satisfecho. **4** satisfecho. **5** muy satisfecho. (2018 y 2019).

Según la Tabla 3, más del 71% de los jóvenes-adolescentes percibe que en su municipio hay progreso económico futuro, incluso están muy satisfechos con la seguridad local. Indicador que se complementa con los datos de la Tabla 1, en la que los adolescentes de undécimo grado disfrutaron de una muy buena infraestructura municipal en servicios públicos básicos domiciliarios, por encima del 80% en cobertura; de la existencia de buenos recursos naturales, por encima del 94% y de un buen cubrimiento cultural en bibliotecas y gimnasios a espacio abierto.

Sin embargo, con una correlación del 80% entre las variables satisfacción con el gobierno local y la clase política, $r^2=0,8$, los jóvenes adolescentes manifiestan estar muy regularmente satisfechos (Tabla 3), la razón principal, según la entrevista focal con los estudiantes en los municipios de Andes y Ciudad Bolívar, es la amenaza de venta de los recursos naturales a multinacionales mineras y la pérdida de la confianza en la clase política.

Ahora la pregunta es por el proyecto de vida y su permanencia en el municipio. De acuerdo con las transferencias nacionales fiscales del sistema general de participación, el gobierno nacional exige a los municipios invertir el 58,5% de los recursos fiscales percibidos en educación. En el marco de una eficiencia administrativa, en el gasto público, se espera que los municipios retengan al menos el 58,5% de los jóvenes que forma.

Tabla 4
Provincia de San Juan. Realización del proyecto de vida

¿Realizaría su proyecto de vida en su Municipio?	Hombres	Mujeres	Total, general		
Adecuado desarrollo municipal	3,7%	4,6%	4,2%		
Amor por el territorio	3,7%	5,0%	4,4%		
Buena infraestructura educativa	5,0%	3,8%	4,4%		
¿Por qué NO?					
Bajo desarrollo municipal	52,5%	65,9%	59,8%		
Insatisfacción por el territorio	13,2%	8,0%	10,4%		
No contesta	21,9%	12,6%	16,9%		
Total, general	100,0%	100,0%	100,0%		
¿Volvería a su Municipio?	Andes	Ciudad Bolívar	Hispania	Jardín	Total
Trabajar	7,58%	2,75%	1%	5%	16,33%
Pasear	20,20%	14,65%	2,58%	11,20%	48,63%
Vivir	5,20%	4,31%	1%	5,51%	16,02%
No volvería	1,00%	0,00%	0%	1%	2,00%
No contesta	8,44%	2,41%	1%	5,17%	17,02%
Total	42,42%	24,12%	5,58%	27,88%	100,00%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura, 2018 y 2019.

De acuerdo con la Tabla 4, en la Provincia de San Juan, el 100% de los estudiantes que se forma como bachilleres, solo puede llegar a fidelizar el 32,35%, es decir, el 67,65% de los adolescentes que se forman como bachilleres en dichos municipios tiende a emigrar de manera definitiva. Ellos sueñan con estudiar y llevar una vida profesional por fuera de su municipio natal. La mayoría de los estudiantes talentosos de undécimo grado que se forman en la Provincia de San Juan emigrarían para buscar mejor futuro. El 48,63% regresaría solo a pasear, pero no a vivir o trabajar. Para el 59,8% de los estudiantes de undécimo grado, sus municipios poseen bajo desarrollo económico; no hay posibilidades laborales que sean buenas para un profesional. La mayoría de los adolescentes talentosos que terminan el bachillerato y se quedan en el municipio es para trabajar en actividades que no demandan buena formación profesional.

En conformidad con otros estudios de felicidad urbana (Muñoz, 2018; 2019a; 2019b) y de emprendimiento y felicidad (Muñoz y Martínez, 2020), se observó que los municipios de la Provincia de San Juan ofrecen buenos servicios básicos domiciliarios a sus moradores (Tabla 1). Los ciudadanos cubren en buena medida sus necesidades básicas domiciliarias y de espacios de recreación, incluso el estudio halló que dichos municipios poseen buena infraestructura de ciudad, gozan de buena seguridad y buena percepción de progreso económico. Entonces, ¿por qué la amenaza de migración de jóvenes bachilleres es de más del 67%? ¿Por qué la amenaza de pérdida de inversión en educación por más de 11 años supera el 67%?

Si bien, los jóvenes adolescentes manifestaron estar satisfechos con el progreso económico y la seguridad interna del municipio con una correlación del 82%, es decir, $r^2=0,82$, ellos no ven su futuro económico de autorrealización en sus municipios, no perciben la existencia futura de desarrollo local.

En conclusión, la administración del gobierno de la Provincia de San Juan debe trabajar por el desarrollo económico de sus municipios a partir de la innovación empresarial. Estimular el emprendimiento y creación de nuevas empresas; aprovechar más el tiempo libre de ocio que tienen los jóvenes, a través del fomento cultural con fines creativos. La clase política y los gobiernos locales deben trabajar por la conservación de los recursos naturales, tal y como lo promulga la asociación municipal de las Provincias. Estimular la autorrealización de sus adolescentes, de tal manera que se mejoren las expectativas de permanencia de sus jóvenes talento en el territorio.

Provincia del Aguas, Bosques y Turismo

Satisfacción con el gobierno y el progreso de económico de la municipalidad

Para el 54,2% de los jóvenes-adolescentes de undécimo grado de la Provincia de Aguas, Bosques y Turismo sus gobiernos locales son regulares; para el 29,9% son malos y para el 14% son buenos. Es decir, los estudiantes los evalúan de regulares con tendencia a ser malos gobiernos. De igual manera, con una correlación explicativa de las variables de satisfacción con el gobierno local y de la clase política municipal del 83%, $r^2=0,83$, los jóvenes adolescentes de siete municipios evaluaron la clase política de sus localidades de regulares con tendencia a mala (Tabla 5). Los municipios de Granada, San Luís y Guatapé fueron en donde más del 20% de los adolescentes de undécimo grado cree en la clase política de sus municipios.

Tabla 5

Provincia de Aguas. Satisfacción con el gobierno de la ciudad

¿Cómo evalúa el gobierno local?	Bueno	Regular	Malo	No hay
Alejandría	12,0%	56,0%	32,0%	0,0%
Cocomá	15,6%	48,9%	35,6%	0,0%
El Peñol	10,4%	49,4%	37,7%	2,6%
Granada	25,8%	60,6%	9,1%	4,5%
Guatapé	15,0%	58,3%	25,0%	1,7%
Marinilla	22,0%	61,0%	15,9%	1,2%
San Carlos	14,8%	46,9%	35,8%	2,5%
San Luis	4,4%	64,7%	30,9%	0,0%
San Rafael	4,4%	42,6%	50,0%	2,9%
Total, general	14,0%	54,2%	29,9%	1,9%
¿Cómo evalúa la clase política?	Bueno	Regular	Malo	No hay
Alejandría	3,8%	46,2%	50,0%	0,0%
Cocomá	28,9%	40,0%	31,1%	0,0%
El Peñol	6,5%	48,1%	45,5%	0,0%
Granada	45,4%	42,4%	12,2%	0,0%
Guatapé	30,5%	44,1%	25,5%	0,0%
Marinilla	26,9%	48,8%	24,4%	0,0%

¿Cómo evalúa la clase política?	Bueno	Regular	Malo	No hay
San Carlos	28,2%	47,4%	24,4%	0,0%
San Luis	46,4%	39,1%	14,5%	0,0%
San Rafael	17,3%	33,3%	49,3%	0,0%
Total, general	33,3%	43,4%	23,3%	0,0%
¿Cómo evalúa la seguridad?	Bueno	Regular	Malo	No tiene
Alejandría	50,0%	46,2%	3,8%	0,0%
Cocorná	31,1%	55,6%	13,3%	0,0%
El Peñol	18,2%	61,0%	16,9%	3,9%
Granada	32,4%	48,5%	10,3%	8,8%
Guatapé	20,0%	65,0%	15,0%	0,0%
Marinilla	20,7%	54,9%	24,4%	0,0%
San Carlos	23,2%	56,1%	19,5%	1,2%
San Luis	15,7%	68,6%	12,9%	2,9%
San Rafael	24,6%	55,1%	14,5%	5,8%
Total, general	24,0%	57,5%	15,7%	2,8%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura, 2018 y 2019.

Llama la atención los municipios de Alejandría y El Peñol, en donde el porcentaje de evaluación a la clase política y al gobierno local es principalmente malo, menos del 12% de los adolescentes califican la gestión del alcalde de buena, la credibilidad en la clase política es muy regular, con tendencia a mala. En dos entrevistas focales realizadas en los municipios de Alejandría y El Peñol, los estudiantes manifestaron su desencanto principalmente por el bajo mantenimiento de la red vial y los altos niveles de corrupción; municipios donde los gobernantes pertenecen a una misma familia, lo que no ha favorecido el crecimiento económico (Tabla 5).

Los municipios de Marinilla, Cocorná, Granada, San Carlos y Guatapé son las mejores evaluadas por los jóvenes-adolescentes. Sin embargo, son los municipios en donde los estudiantes de undécimo grado manifestaron poseer gobiernos muy regulares, al punto de calificarlos de inexistentes. Esos mismos municipios afirman tener una clase política mala, muy especialmente en Alejandría, El Peñol, Guatapé, Marinilla, San Carlos y San Rafael.

La pregunta que sigue es: ¿cómo perciben los jóvenes adolescentes de undécimo grado el futuro económico y laboral de sus municipios? Con una correlación del 90%, entre las variables: satisfacción con el gobierno, la clase política y el desarrollo económico, $r^2=0,9$, los adolescentes de undécimo grado califican el futuro económico y laboral como regular. Principalmente, los estudiantes de Alejandría, Cocorná, San Luis, San Rafael y El Peñol. Los estudiantes de los municipios de Granada, Guatapé y Marinilla creen ver mayor futuro económico y laboral.

Tabla 6
Provincia de Aguas. Satisfacción con el progreso económico

Satisfacción	Alejandro	Cocorná	El Peñol	Granada	Guatapé	Marinilla
1	11,1%	4,4%	11,7%	2,9%	8,3%	1,2%
2	37,0%	20,0%	20,8%	5,9%	13,3%	13,6%
3	33,3%	48,9%	55,8%	42,6%	40,0%	42,0%
4	14,8%	26,7%	11,7%	44,1%	23,3%	34,6%
5	3,7%	0,0%	0,0%	4,4%	15,0%	8,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Satisfacción	San Carlos	San Luis	San Rafael	Total, general de la Provincia
1	3,8%	23,2%	24,6%	10,1%
2	11,3%	14,5%	24,6%	16,3%
3	55,0%	46,4%	29,0%	44,6%
4	25,0%	10,1%	20,3%	24,0%
5	5,0%	5,8%	1,4%	5,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura. **1** es muy insatisfecho. **2** es muy poco satisfecho. **3** regularmente satisfecho. **4** satisfecho. **5** muy satisfecho. (2018 y 2019).

Según la Tabla 5, en siete de los nueve municipios de la Provincia de Aguas, Bosques y Turismo la seguridad es regular con tendencia a buena, ya que para el 57,5% de los estudiantes las acciones de seguridad que brinda la policía en sus localidades son regulares, y para el 24% son buenas. Solo el 15,7% de los jóvenes-adolescentes afirmó que eran malas y el 2,8% las evaluó de inexistentes.

Obsérvese que entre los datos municipales de las Tablas 5 y 6 existe una correlación realmente alta, $r^2 = 0,8$. Los municipios mal evaluados en su gestión administrativa pública son a su vez los municipios donde los jóvenes-adolescentes no ven futuro económico, no creen que puedan realizar sus sueños o sus proyectos de vida, como lo muestra la Tabla 7.

Satisfacción con el proyecto de vida

Tabla 7
Provincia de Aguas. Realización del proyecto de vida

¿Realizaría su Proyecto en el municipio?	Hombres	Mujeres	Total, general
NO	74,2%	86,2%	80,7%
SÍ	25,8%	13,8%	19,3%
Total, general	100,0%	100,0%	100,0%
¿Por qué SÍ?			
Adecuado desarrollo municipal	12,84%	6,57%	9,60%
Amor por el territorio	2,72%	2,55%	2,64%
Buena infraestructura educativa	2,72%	2,19%	2,45%
¿Por qué NO?			
Bajo desarrollo municipal	57,59%	75,18%	66,67%
Insatisfacción por el territorio	0,78%	2,55%	1,69%
No contesta	23,35%	10,95%	16,95%
¿Dejaría su municipio?	Hombres	Mujeres	Total, general

NO	4,76%	1,59%	3,04%
SÍ	95,24%	98,41%	96,96%
Total, general	100,00%	100,00%	100,00%
¿A qué volvería?			
Trabajar	7,7%	6,9%	15%
Pasear	20,5%	33,4%	54%
Vivir	14,0%	10,0%	24%
No volvería	0,4%	1,3%	2%
No contesta	3,8%	1,9%	6%
Total	46%	54%	100%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura de Antioquia, 2018 y 2019.

San Rafael y San Luís son los municipios más mal evaluados en lo administrativo y en su desarrollo económico; son igualmente, los más regulares y mal evaluados en la satisfacción con la seguridad que brinda la policía. Por el contrario, los municipios de Marinilla, Guatapé y Cocorná tuvieron los gobiernos mejor evaluados de la Provincia y son, a su vez, los de mayor expectativa de crecimiento económico en los jóvenes-adolescentes de undécimo grado.

Según la entrevista focal, realizada en los municipios de El Peñol y Alejandría, el 69,6% de los estudiantes cree que la Provincia de Aguas, Bosques y Turismo tiene mejor futuro económico con la integración de sus municipios; sin embargo, el 80,7% no realizaría su proyecto de vida en el municipio y el 96,96% afirma dejar su municipalidad para realizar su proyecto de vida (Tabla 7). Datos estadísticos que obligan a las administraciones públicas locales a repensar los indicadores de retención de jóvenes talento para mejorar el desarrollo económico-social, de lo contrario corren el riesgo de perder lo más valioso de su inversión social, los jóvenes.

El 66,67% de los jóvenes-adolescentes de undécimo grado afirma no realizar su proyecto de vida en el municipio en el cual viven por el bajo desarrollo; de allí que el 96,96% prefiera irse a otros municipios, de ellos, solo el 39% desearía regresar a trabajar y vivir. La Provincia de Aguas, Bosques y Turismo corre el riesgo de perder el 61% de los bachilleres que formó y financió con sus ingresos públicos; dato que es muy relevante si se toma en cuenta que dicha Provincia goza de la existencia de buenas universidades.

De acuerdo con la Tabla 1, el 6,3% de los adolescentes dedica su tiempo libre al ocio creativo: estudiar una segunda lengua, tocar piano o guitarra, pintar al óleo o escribir poesía, y el 37,7% dedica su tiempo al ocio no creativo: tomar licor, ver televisión, sentarse en el parque o charlar con amigos. Dada la existencia de buena infraestructura municipal, la administración pública debería fortalecer la inversión realizada en educación con el fomento de actividades culturales, tales como el estímulo al emprendimiento creativo e innovador. Lo que ayudaría al crecimiento y desarrollo local, tanto en infraestructura productiva como social. Se concluye que, en los municipios de la Provincia de Aguas, Bosques y Turismo, es necesario mejorar en los jóvenes la confianza en el servicio de seguridad policial, ya que el 57,5% de los estudiantes de undécimo grado la califica de regular, el 18,5% afirman que es malo o no existe; solo el 24% afirma que es bueno, es decir, confía en ella. Según las entrevistas focales, realizadas en los municipios de Alejandría y El Peñol, el 54,1% de los adolescentes no está satisfecho con las relaciones de sus vecinos, por la falta de control en los

niveles de ruido con equipos de sonido. No es que la Provincia sea insegura, pues más del 72% considera que sus municipios son seguros, según la Tabla 5, sino que la falta de control público facilita el desorden social y pérdidas en la calidad de vida.

Provincia de Cartama

Satisfacción con el gobierno y el progreso de económico de la municipalidad

Del total general de los 11 municipios de la Provincia de Cartama con una confianza estadística del 95% y un margen de error del 5%, la investigación halló que el 76,1% de los estudiantes de undécimo grado está muy regularmente satisfechos con la gestión de sus alcaldes, (Tabla 8). Siendo los más inconformes los jóvenes-adolescentes de undécimo grado de Caramanta y Santa Barbara. Los adolescentes de undécimo grado de Montebello, La Pintada, Valparaíso y Támesis están muy regularmente satisfechos.

Tabla 8
Provincia de Cartama. Satisfacción ciudadana

Satisfacción	Gestión del alcalde	Clase política	Progreso económico	Recursos naturales
1	22,2%	17,1%	15,5%	2,3%
2	18,3%	21,3%	17,3%	3,3%
3	35,6%	42,4%	44,1%	31,2%
4	17,5%	15,9%	17,9%	36,6%
5	6,4%	3,3%	5,1%	26,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Calidad del Gobierno local	Bueno	Malo	Regular	No tiene
Caramanta	0,00%	41,18%	52,94%	5,88%
Fredonia	3,37%	38,20%	56,18%	2,25%
Jericó	8,55%	36,75%	52,14%	2,56%
La Pintada	11,32%	20,75%	66,04%	1,89%
Montebello	5,45%	20,00%	70,91%	3,64%
Pueblorrico	20,75%	24,53%	54,72%	0,00%
Santa Barbara	7,41%	42,59%	44,44%	5,56%
Támesis	19,75%	18,52%	60,49%	1,23%
Tarso	27,27%	29,55%	43,18%	0,00%
Valparaiso	26,32%	10,53%	63,16%	0,00%

Calidad del Gobierno local	Bueno	Malo	Regular	No tiene
Venezia	26,83%	14,63%	56,10%	2,44%
Total, general	13,05%	28,38%	56,30%	2,28%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura. **1** es muy insatisfecho. **2** es muy poco satisfecho. **3** regularmente satisfecho. **4** satisfecho. **5** muy satisfecho. (2018 y 2019).

Entre el 20% y el 26,8% de los adolescentes de undécimo grado de Pueblorrico, Tarso, Valparaíso y Venecia evalúa la calidad de sus gobiernos locales como bueno. Sin embargo, al menos 9 de los 11 municipios de la Provincia son evaluados como regulares en su administración local.

Dichas insatisfacciones muestran una correlación del 92% entre las variables: satisfacción con el gobierno local, la clase política y con el crecimiento económico, $r^2=0,92$. Si el gobernante es muy regular, la clase política es también muy regular y, por tanto, no hay crecimiento económico. En dos entrevistas focales realizadas en los municipios de Santa Barbara y Caramanta, la insatisfacción generalizada giró alrededor de la corrupción política, la delincuencia común y la explotación minera. En el municipio de Caramanta, el 14,7% de los adolescentes manifestó estar muy insatisfechos con sus vecinos; el 18,2% de los estudiantes de Santa Barbara y el 13,1 de Fredonia están muy insatisfechos con la seguridad de sus municipios.

Satisfacción con el proyecto de vida

Tabla 9
Cartama. Proyecto de vida

¿Realizaría su proyecto de vida en su municipio?		Hombres	Mujeres	Total		
NO		35,11%	52,91%	88,02%		
SÍ		5,99%	5,99%	11,98%		
¿Por qué?		Hombres	Mujeres	Total		
Adecuado desarrollo municipal						
Amor por el territorio		2,0%	2,1%	4,1%		
Bajo desarrollo municipal		0,9%	1,7%	2,6%		
Buena infraestructura educativa		25,8%	39,8%	65,5%		
Insatisfacción por el territorio						
No contesta		0,9%	0,5%	1,4%		
		3,2%	5,6%	8,8%		
		9,5%	8,1%	17,5%		
¿Volvería?	Trabajar	Pasear	Vivir	No volvería	N/R	Total
Caramanta	0,4%	3,3%	0,8%	0,1%	0,7%	5,3%
Fredonia	0,7%	9,0%	2,2%	0,1%	1,1%	13,1%
Jericó	2,3%	9,0%	2,7%	0,3%	3,1%	17,5%
La Pintada	1,2%	4,9%	0,7%	0,0%	1,1%	7,9%
Montebello	0,4%	5,9%	0,7%	0,0%	0,8%	7,8%
¿Volvería?	Trabajar	Pasear	Vivir	No volvería	N/R	Total

Pueblorrico	0,7%	4,7%	0,3%	0,1%	1,5%	7,3%
Santa Barbara	1,9%	4,4%	1,2%	0,1%	0,5%	8,2%
Támesis	2,7%	6,8%	2,3%	0,1%	1,2%	13,3%
Tarso	2,2%	2,9%	0,5%	0,0%	0,8%	6,4%
Valparáiso	0,5%	4,5%	0,5%	0,4%	0,1%	6,2%
Venecia	1,0%	4,0%	1,6%	0,0%	0,4%	7,0%
Total, general	14,1%	59,4%	13,7%	1,4%	11,5%	100,0%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura de Antioquia, 2018 y 2019.

Los factores de inseguridad y los malos gobiernos hacen que las expectativas de crecimiento económico sean bajas. Si bien, el 84,4% de los jóvenes-adolescentes de undécimo grado evalúa los recursos naturales como muy satisfactorios, ellos temen por su desaparición, si se les permite a las multinacionales mineras explotar el subsuelo (Tabla 8).

El bajo crecimiento económico de la provincia de Cartama, sumado a la amenaza de explotación minera en Jericó y a la inseguridad por delincuencia común, lleva a los adolescentes bachilleres a permanecer incrédulos respecto a la realización de sus proyectos de vida en sus municipios. De allí que el 88,02% de los adolescentes talentos de undécimo grado no desee realizar en sus municipios su proyecto de vida (Tabla 9).

Para el 65,5% de los adolescentes de undécimo grado, el bajo desarrollo local y las expectativas de no crecimiento, los obliga a emigrar. No les permite quedarse para realizar allí sus proyectos de vida. De ellos, el 27,8% se quedaría viviendo y trabajando en sus localidades, es decir, 72,2% de los talentos abandonarían definitivamente la municipalidad; incluso el 59,4% de los bachilleres desea regresar solo a pasear, no a vivir ni a trabajar. Estos son bachilleres de Jericó, Fredonia y Montebello (Tabla 9).

Se concluye: si bien los municipios de la Provincia de Cartama gozan de buenos espacios públicos culturales y de buena infraestructura en servicios básicos domiciliarios (Tabla 1), el 72,2% de los jóvenes adolescentes de undécimo grado prefiere migrar a otros municipios para lograr su autorrealización laboral, a pesar de tener buenos vecinos, afirmó el 69% de los adolescentes talento respectivamente.

Los anteriores resultados obligan a las nuevas administraciones públicas locales a gestionar e invertir más en el tiempo libre de los adolescentes. El 40,6% de los adolescentes manifiesta dedicar su tiempo libre al ocio no creativo y el 5,6% aprovecha su tiempo libre en actividades culturales (Tabla 1). Si la administración pública local invierte más de los recursos públicos en el aprovechamiento del tiempo libre de los adolescentes talento, mejora las relaciones interpersonales entre vecinos e incluso el crecimiento económico a través del emprendimiento creativo e innovador, se mejoran las éticas de solidaridad y cohesión social como lo plantean Camps y Giner (2014).

El Magdalena Medio

Satisfacción con el gobierno y el progreso económico de la municipalidad

Los jóvenes-adolescentes del Magdalena Medio manifiestan tener una alta insatisfacción con los gobiernos locales. Para el 71,2% de los jóvenes adolescentes de undécimo grado la gestión de los alcaldes ha sido muy regular o muy insatisfactoria; de igual manera, ellos evalúan la gestión de la clase política en sus localidades; el 72,3% dice que es muy regular e insatisfactoria. Con una correlación estadística entre las variables: gobierno local y clase política del $r^2=0,96$, los jóvenes adolescentes del Magdalena Medio manifiestan estar altamente insatisfechos con el alcalde de su municipio y la clase política. En Puerto Nare, por ejemplo, el 68% de los adolescentes afirma estar insatisfechos y muy insatisfechos con la gestión del alcalde, solo el 8% de los adolescentes manifestó estar satisfechos y muy satisfechos. Y cuando a los mismos estudiantes se les pregunta a cerca de la satisfacción con la clase política de su municipio, el 62% afirma estar insatisfecho y muy insatisfecho (Tabla 11).

Dato de correlación que se mantiene en los tres municipios evaluados. Si el alcalde es mal evaluado también lo son la clase política municipal y viceversa; incluso dicha relación se mantiene con otros estudios realizados sobre felicidad urbana (Muñoz, 2018; 2019a; 2019b).

Tabla 10
Magdalena Medio. Satisfacción ciudadana

Satisfacción	Gestión del alcalde	Clase política	Progreso económico	Recursos naturales
1	31%	29%	4%	4%
2	18%	18%	6%	9%
3	33%	36%	27%	46%
4	14%	13%	29%	24%
5	4%	4%	34%	17%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura de Antioquia, 2018 y 2019.

En Puerto Berrío, el 19% de los estudiantes de undécimo grado afirma estar satisfecho y muy satisfecho con la gestión del alcalde, y el 22% con la clase política de su municipio. Es decir, más del 78% de los adolescentes de grado 11 manifiesta abiertamente estar regularmente satisfecho y muy insatisfecho con la gestión del alcalde y con la clase política (Tabla 11).

Tabla 11
Magdalena Medio. Satisfacción con el gobierno y la clase política

Gestión del alcalde	Puerto Berrío	Puerto Nare	Puerto Triunfo	Total, general
1	25%	50%	28%	31%
2	19%	18%	15%	18%
3	37%	24%	30%	33%
4	15%	4%	23%	14%
5	4%	4%	4%	4%
Total, general	100%	100%	100%	100%

Clase Política	Puerto Berrío	Puerto Nare	Puerto Triunfo	Total, general
1	22%	47%	27%	29%
2	20%	15%	18%	18%
3	35%	28%	45%	36%
4	17%	7%	7%	13%
5	5%	3%	4%	4%
Total, general	100%	100%	100%	100%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura de Antioquia, 2018 y 2019.

En Puerto Triunfo, el 27% de los adolescentes de undécimo grado manifiesta estar satisfecho y muy satisfecho con la gestión del alcalde; de igual manera, el 11% lo manifiesta con la clase política del municipio. Por el contrario, el 73% de los adolescentes de grado 11 afirma estar muy regularmente satisfecho con la gestión del alcalde; de igual manera, el 89% con la clase política local.

Tabla 12
Magdalena Medio. Satisfacción con el proyecto de vida

¿Creé usted que puede realizar su proyecto de vida en su municipio?	Puerto Berrío	Puerto Nare	Puerto Triunfo
SÍ	25,58%	17,74%	33,87%
NO	74,42%	82,26%	66,13%
Total, general	100,00%	100,00%	100,00%
¿Por qué SÍ?			
	Puerto Berrío	Puerto Nare	Puerto Triunfo
Adecuado desarrollo municipal	2%	4%	4%
Amor por el territorio	21%	15%	18%
Buena infraestructura educativa	23%	15%	14%
¿Por qué NO?			
Bajo desarrollo municipal	51%	63%	58%
Insatisfacción por el territorio	3%	4%	6%
Total, general	100%	100%	100%
Regresaría a:			
Regresarían a:	Pasear	Vivir	No volvería
Hombres	20%	5%	2%
Mujeres	33%	7%	2%
Total	53%	12%	4%

Centro de estudios económicos regionales CEER de la ESAP y del grupo de investigación Gobierno, Territorio y Cultura de Antioquia, 2018 y 2019.

En cuanto al progreso económico de la región, llama la atención que el 63% de los adolescentes de grado 11 del Magdalena Medio se encuentra satisfecho y muy satisfecho con el progreso económico de sus municipios; así mismo, el 41% de los estudiantes está satisfecho y muy satisfecho con los recursos naturales de sus territorios. Pero, ¿qué tan satisfechos están los adolescentes talento del Magdalena Medio con su proyecto de vida en la región?

Según la Tabla 12, más del 66,13% de los jóvenes adolescentes no cree poder realizar su proyecto de vida en su municipalidad, principalmente los estudiantes de Puerto Nare. Según una entrevista focal realizada en este, la principal razón que tienen los jóvenes para migrar a otros lugares es el bajo desarrollo municipal; si bien ellos aman el municipio, sus localidades no ofrecen futuro. El 89% de los adolescentes bachilleres del Magdalena Medio afirma dejar sus municipios para poder lograr su autorrealización. De ellos, el 53% regresaría a pasear, el 4% no volvería. El 35% regresaría a vivir y a trabajar (Tabla 12). Es decir, el Magdalena Medio corre el riesgo de perder el 65% de los talentos que forma por más de 16 años.

Es decir, el Magdalena Medio por su bajo desarrollo económico corre el riesgo de perder el 65% de su población bachiller talentosa. A pesar de que el 63% de los adolescentes de grado 11 afirmó estar satisfecho y muy satisfecho con el progreso económico de sus municipios (Tabla 11). El 65% no ve a futuro un crecimiento económico que sea capaz de hacer realidad sus anhelos de autorrealización; no ven su futuro en sus territorios. Incluso en entrevista focal en el municipio de Puerto Nare, afirman que la peor amenaza que tienen sus municipios es la explotación minera, así como las enfermedades físicas y los problemas sociales de seguridad que genera la actividad minera.

Según entrevista focal realizada en Puerto Nare, el 47% de los adolescentes no está satisfecho con la seguridad en las zonas del Magdalena Medio en las que vive, el 79% no cree mucho en las acciones de seguridad de la policía y el 80% no cree en la calidad de sus gobiernos municipales. Es decir, el Magdalena Medio parece perder institucionalidad democrática, transparencia en sus acciones, en otras palabras, sus valores públicos fundamentales. En oferta de servicios sociales como bibliotecas, museos, gimnasios a espacio abierto, los jóvenes-adolescentes afirman estar regularmente satisfechos con sus servicios y muy insatisfechos en más de un 70%.

En conclusión, la administración pública local del Magdalena Medio debe mejorar la calidad de los gobiernos locales, para ello podría motivar el

crecimiento económico por vías distintas a la explotación minera. Aprovechar, por ejemplo, el 41,6% del tiempo libre en ocio que tienen los adolescentes convirtiéndolos en ocio creativo, a través de lúdicas de emprendimiento. En otras palabras, aprovechando la capacidad natural de los adolescentes en ser creativos e innovadores o fomentando el estudio de un segundo idioma que sirva al fortalecimiento del servicio de atención a turistas extranjeros que visitan el territorio.

Conclusiones

Las Provincias de Cartama, San Juan, Aguas y el Magdalena Medio disfrutan de bienes y servicios básicos domiciliarios, poseen buena infraestructura de ciudad; sin embargo, no logran retener sus talentos bachilleres, más del 60% de los adolescentes desea migrar a buscar futuro a otros lugares. Más del 90% de los jóvenes-adolescentes afirma sentirse feliz viviendo en sus municipios, pero cuando se les pregunta por la realización de sus proyectos de vida no se imaginan su futuro viviendo allí. No ven en sus Provincias su autorrealización. El Magdalena Medio, según la Tabla 1, es el territorio con menor oferta de espacios en servicios culturales, lo que demanda especial atención a la administración municipal. Y si bien los demás municipios de las PAP si poseen buenos espacios culturales, los jóvenes adolescentes poco los usan, menos del 10% dedica su tiempo libre al ocio creativo, al cultivo del yo cultural, más civilizado y social. De allí que se recomiende a todos los municipios estudiados la creación de programas públicos que sirvan al aprovechamiento de los espacios sociales y culturales: teatros, museos, parques culturales, casas de la cultura e Instituciones de Educación Superior para el empoderamiento de todos y cada uno de sus adolescentes talentosos.

El logro de una mayor equidad social es posible de alcanzar, si todas las fuerzas políticas y sociales trabajan juntas en el bienestar de todos, en la cohesión social para el bienestar en calidad de vida; lo que solo puede ser posible a través del fomento de la cultura, tal y como ya lo había afirmado Ottone (2009). Una cultura que eduque a la población en la sensibilidad del bien común, del logro de la felicidad general; una educación ciudadana que sirva al equilibrio de las fuerzas del poder político, económico, jurídico, es decir, que sirva al empoderamiento ciudadano.

Dado que más del 40% de los jóvenes-adolescentes dedican su tiempo libre a actividades de ocio no creativo como ver televisión, chatear por internet, dormir, salir con amigos, tomar licor, escuchar música, jugar cartas o domino o

balón pie, salir de compras a centros comerciales y estar con la pareja. Dichos tiempos de ocio, aunque necesarios, no forman en el talento de la capacidad reflexiva, en la sensibilidad de los sentidos, en el logro futuro de las metas de autorrealización. De allí que a través de programas de gobierno o de políticas públicas que impulsen las actividades creativas en jóvenes-adolescentes en talleres de literatura, teatro y artes escénicas, idiomas, poesía, pintura artística, piano, guitarra y participación ciudadana; sirvan al fortalecimiento de los talentos de la persona y al desarrollo económico municipal.

El ocio creativo como estrategia de las administraciones de gobierno sirve al fortalecimiento del altruismo comunitario (Camps y Giner, 2014); es la mejor manera de acceder al otro con respeto e inclusión, de fortalecer la resiliencia, la solidaridad, la capacidad de ver a los otros en un nosotros. Es en otras palabras, la herramienta de formación pública para estar bien y el buen vivir en sociedad, de lograr la autorrealización personal y la felicidad urbana a través del trabajo mancomunado.

Referencias

- Acemoglu, D., y Robinson, J. (2012). *Por qué fracasan los países. Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza*. Deusto.
- Aristóteles. (2018). *Ética Nicómaco*. Alianza.
- Beytía, P., y Calvo, E. (2011). ¿Cómo medir la felicidad?. *Revista Claves de Política Pública*, 4, 1-10. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2302809>
- Buitrago, F., y Duque, I. (2013). *La economía naranja: una oportunidad infinita*. BID, AGUILAR.
- Camps, V., y Giner, S. (2014). *Manual de civismo*. Ariel.
- Centro de Estudios Económicos Regionales. (CEER). (2018). Grupo de investigación de apoyo para el manejo de datos estadísticos al grupo de investigación consolidado en MINCIENCIAS de Colombia (COL 0034209). RES 163.450.264.
- Chamorro, L. (2012). *Esquemas asociativos como instrumento para la integración y el desarrollo regional*. Departamento Nacional de Planeación, Subdirección de Ordenamiento y Desarrollo Territorial.
- Congreso de la República de Colombia. (10 de enero de 1986). Acto Legislativo 01 de 1986. Por el cual se reforma la Constitución Política. Diario Oficial No. 37.304.

- Congreso de la República. (26 de enero de 2006). Ley 1014. De fomento a la cultura del emprendimiento. 26 de enero de 2006. N. 46164.
- Congreso de La República de Colombia. (29 de junio de 2011). Ley 1454 de 2011. Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial LOOT. Diario Oficial No. 48.115.
- Constitución Política de Colombia. (2012). Temis.
- DANE. (2016). *Primer diagnóstico de felicidad para Colombia. Presentación del director DNP Simón Gaviria Muñoz*. DANE.
- Dubet, F. (2017). *Repensar la justicia social. Contra el mito de la igualdad de oportunidades*. Siglo Veintiuno.
- Dussel, E. (1998). *Ética de la liberación. En la edad de la globalización y de la exclusión*. Trotta
- Gehl, J. (2010). *Cities for People*. Island Press.
- Guisán, E. (2004). *La ética mira a la izquierda*. Anthropos.
- Harari, Y. (2015). *De animales a dioses (sapiens): breve historia de la humanidad*. Debate.
- Harari, Y. (2018). *Homo Deus: breve historia del mañana*. Debate.
- InnovAntioquia. (2019). *¡Innovar es la solución!*. Secretaría de Productividad y Competitividad, Gobernación de Antioquia.
- Jacobs, J. (2011). *Muerte y vida de las grandes ciudades*. Capitán Swin Libros.
- Kaplan, R. (2017). *La venganza de la geografía*. RBA Libros.
- Maslow, H. (2008). *La personalidad creadora*. Kairos, S.A.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Narcea.
- Mill, J. (2005). *Sobre la Libertad*. Alianza Editorial.
- Muñoz, Á. (2018). *Índices de Felicidad Urbana. ¿Son felices los jóvenes y adolescentes de grado 11 y último semestre universitario en Antioquia, Eje Cafetero, Santanderes y Quibdó?*. Escuela Superior de Administración Pública. Dossier de Investigación.
- Muñoz, Á. (2019a). Felicidad urbana. Área metropolitana del Valle de Aburrá. *Revista En-Contexto*, 7(11), 113-147.
- Muñoz, Á. (2019b). Felicidad urbana en el Eje Cafetero. *Revista de Antropología*

- y *Sociología: Virajes*, 21(1), 197-228.
- Muñoz, Á. (2019c). *Descubriendo la economía. ¿Cómo lograr crecimiento y bienestar en economías locales?*. Escuela Superior de Administración Pública, Facultad de Investigaciones.
- Muñoz, Á., y Quintero, H. (2020). Las utopías del bienestar general. De la idea de ciudad de Thomas More a Yuval Harari. *Reflexión Política*, 22(44), 135-145.
- Muñoz, Á., y Martínez, L. (2020). Emprendimiento social y felicidad urbana. *Revista SUMMA*, 2(1), 127-169.
- Muñoz, Á., Vélez, R., Torres, D., Mesa, F., y Mayor, P. (2020). *Modelo de política pública ambiental. Una forma de control fiscal y social*. Contraloría General de Antioquia.
- Nussbaum, M. (2010). *Sin fines de lucro. Por qué la democracia necesita de las humanidades*. Katz Editores.
- Nussbaum, M., y Sen, A. (1998). *La Calidad de Vida*. Fondo de la Cultura Económica.
- Ottone, E. (2009). Bienestar y estar bien. Un enfoque renovado de la cohesión social en América Latina. En A. Bárcena y N. Serra (Ed.), *Reformas para la cohesión social en América Latina editado. Panorama antes de la crisis*. CEPAL y Naciones Unidas.
- Plan de Desarrollo de Medellín. (2016). *Medellín cuenta con vos 2016-2019*. Alcaldía de Medellín, Secretaria de Planeación Municipal.
- Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. (2019). *Pacto por Colombia, pacto por la equidad*. Departamento Nacional de Planeación DNP, Presidencia de la República de Colombia.
- Prieto, E. (2017). La fuerza de la asociatividad. *El Metropolitano del Valle de Aburrá*. <https://www.metro-pol.gov.co/Paginas/Noticias/elmetropolitano-editorial/la-fuerza-de-la-asociatividad.aspx> Redacción. (03 de marzo de 2017). En Medellín así es la experiencia ciudadana de felicidad sentida. *El Mundo*. <https://www.elmundo.com/noticia/En-Medellin-asi-es-la-experiencia-ciudadana-de-felicidad-sentida/48761>
- Resolución. (A/RES/65/309). Naciones Unidas. Asamblea General. Distrito General 25 de agosto de 2011. Sexagésimo quinto período de sesiones: Tema 13 del programa. https://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/65/309&Lang=S

- Resolución. (A/RES/66/281). Naciones Unidas. Asamblea General. Distrito General 12 de julio de 2012. Sexagésimo sexto período de sesiones: Tema 14 del programa. <https://undocs.org/pdf?symbol=es/A/RES/66/281>
- Rey, G. (25 de julio de 2015). La felicidad si se puede medir. *Portafolio*. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/felicidad-medir-41202>
- Senado de la República de Colombia. (1994). Ley 152 de 1994. Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Diario Oficial No. 41.450.
- Smith, A. (1997). *Teoría de los sentimientos morales*. Alianza Editorial.
- Stiglitz, J., Sen, A., y Fitoussi J. (2015). *Informe de la comisión sobre la medición del desarrollo económico y del progreso social. Síntesis y recomendaciones*. CMPEPS.
- Troyer, J. (Ed.). (2003). *The classical utilitarians: Bentham and Mill*. Hackett Publishing.
- Zapata, O. (2017). Las provincias y las áreas metropolitanas en Colombia: potencias para la integración y el desarrollo regional. *Revista de Políticas Públicas*, 10(2), 1-32.

Para citar este artículo:

Muñoz, Á. y Pherez, G. (2020). El proyecto de vida y la retención de jóvenes talento en algunas provincias antioqueñas. *En-Contexto*, 8(13), 227-278.



En
Contexto

Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad

Indicaciones para los autores

Guidelines for authors

Indicações para os autores

Indicaciones para los autores

En-Contexto es una publicación de periodicidad semestral que recibe para evaluación y publicación artículos científicos, resultados de investigación, artículos de reflexión y revisión del estado del arte sobre un área en particular, relacionados con la labor académico-investigativa en las áreas de la administración, la gestión, la economía, las finanzas, las organizaciones, la contabilidad, el Estado, el gobierno y la política.

Criterios de evaluación y publicación de los artículos:

1. Originalidad: los artículos que se propongan para publicación en nuestra revista deberán ser originales e inéditos y no haberse publicado previamente en otros espacios editoriales, además de no estar postulados simultáneamente en otra revista.

2. Sesión de derechos de autor: los autores deberán anexar al artículo postulado y debidamente firmado el Formato de Sesión de Derechos de Autor, el cual se encuentra en el espacio web de la Revista: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>.

3. Tiempos en la evaluación: el tiempo estimado para el proceso de evaluación es de seis (6) meses en promedio a partir de la recepción del manuscrito. El tiempo estimado para el proceso de publicación es de dos (2) meses en promedio a partir de la aceptación del manuscrito por parte de los pares evaluadores y la verificación de la dirección de calidad de la revista.

4. Formato de evaluación: el formato de referencia para la evaluación de los manuscritos puede ser consultado en: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>.

5. Detección de similitud: la revista utiliza el software Turnitin para la detección de similitudes en el proceso de verificación de condiciones mínimas de calidad como fase previa a la evaluación doble ciega. El resultado arrojado es comunicado a los autores como recomendación de mejora de su manuscrito.

6. Política de preservación de contenido digital: En-Contexto, utiliza el sistema LOCKSS para crear un archivo distribuido entre las bibliotecas participante, permitiendo a dichas bibliotecas crear archivos permanentes de la revista con fines de preservación y restauración. En este sentido, sigue las siguientes pautas:

- Copias de seguridad: la revista mantiene los archivos finales de los manuscritos que son enviados a impresión; de la misma manera, los archivos de la revista se encuentran en el repositorio de la Institución.
- Preservación digital: la revista se encuentra en el Open Journal System, en el cual se encuentra disponible la revista para el acceso público. Igualmente, los manuscritos de la revista, se encuentran alojados en el repositorio institucional como en las bases de datos en las que se encuentra indexada la revista.

7. Criterios editoriales: los textos propuestos para publicación se presentarán en formato digital (por correo electrónico o en la plataforma del gestor de revistas OJS) y procesados en Word; tendrán una extensión de entre 4.000 y 7.000 palabras incluyendo referencias bibliográficas y anexos, transcritos en la fuente Times New Roman 12 puntos, con interlineado de 1,5 espacios y tamaño carta.

8. Tipos de artículos a postular:

8.1. Artículos de investigación: documento que presenta, de manera detallada, los resultados originales de proyectos terminados de investigación. La estructura generalmente utilizada contiene cinco apartes importantes: introducción, metodología, resultados, conclusiones y referencias. En ningún caso se aceptará como artículo de investigación o innovación contribuciones NO derivadas de investigación, ni resúmenes, comunicaciones a congresos, reseñas de libros, boletines institucionales, noticias o traducciones de artículos ya publicados en otros medios, columnas de opinión o coyuntura, y similares.

8.2. Artículo de reflexión: documento que presenta resultados de investigación terminada o en curso desde una perspectiva analítica, interpretativa o crítica del autor sobre un tema específico, recurriendo a fuentes originales. La estructura del texto depende de la iniciativa del autor(a) sin descuidar la fase introductoria, las conclusiones y las referencias que soportan la discusión planteada.

8.3. Artículos de revisión: documento resultado de una investigación terminada o en curso donde se analizan, sistematizan e integran los resultados de investigaciones en el campo de la ciencia y la tecnología, con el propósito de dar cuenta de los avances y tendencias de desarrollo investigativo. Este tipo de texto debe contener por lo menos 50 referencias bibliográficas.

9. Elementos clave del manuscrito:

Título (en español, inglés y portugués).

Tipo de artículo (debe indicar el código o identificación institucional del proyecto).

Datos de autor: nombre, títulos, institución a la que pertenece y correo electrónico.

Resumen del contenido: máximo 100 palabras (en español, inglés y portugués).

Palabras clave: máximo cinco palabras clave que identifiquen los ejes temáticos del artículo (en español, inglés y portugués).

Códigos JEL: a continuación de las palabras clave, se identificarán los ejes temáticos del contenido del artículo a través del sistema de codificación temática internacional JEL, los cuales podrán ser consultados en: <http://www.aeaweb.org/jel/guide/jel.php>

10. Referenciación: las referencias para citas textuales y contextuales se harán mediante el modelo APA (Apellido de autor, año, página citada) séptima edición, la cual puede ser consultada en: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>.

Los pies de página solo se utilizarán para hacer comentarios o aclaraciones que enriquezcan el texto (redactadas en la misma fuente 10 puntos) y las referencias bibliográficas utilizadas en el texto se incluirán en una lista al final del documento. Los documentos que no cumplan con estos requisitos mínimos serán descartados del proceso editorial.

11. Proceso de selección, edición y publicación

11.1. Envío del manuscrito por parte de los autores a través del correo electrónico: encontexto@tdea.edu.co o del gestor de revistas OJS en: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>

11.2. Recepción del manuscrito y comunicación por parte de la asistencia editorial de la revista sobre el cumplimiento de las condiciones mínimas de calidad descritas en este manual de procedimientos.

11.3. Revisión de estilo preliminar por parte de la dirección de calidad editorial de la revista y devolución, en caso de ser necesario, a los autores para ajustes de forma antes de proceder con la entrega del manuscrito a los pares evaluadores.

11.4. Remisión del manuscrito a los pares evaluadores (2 pares por manuscrito). En caso de presentarse controversia en la evaluación, el texto debe enviarse a un tercer árbitro para que dirima el resultado evaluativo.

11.5. Remisión de los resultados evaluativos a los autores para ajustes en caso de ser necesario. El Comité Editorial de la Revista notificará a los autores del avance en el proceso y el fallo de los árbitros, el cual será inapelable. El resultado de la evaluación puede ser:

- Aceptar para publicación sin modificaciones.
- Aceptar para publicación después de modificaciones verificables por los editores o por el evaluador.

- Devolver el artículo a sus autores para modificaciones de fondo y volver a evaluar.
- Rechazar.

11.6. Recepción de las correcciones y ajustes realizadas por los autores.

11.7. Una vez verificado el cumplimiento de las observaciones de mejora en el texto evaluado, se procede con la remisión al proceso de corrección ortotipográfica; en caso de que el texto no cumpla con las valoraciones propuestas debe devolverse a los autores para ajustes y, si el percance persiste, será consideración del Comité Editorial la no continuidad del texto en el proceso de revisión y publicación. Igualmente, el texto puede enviarse de nuevo a los pares evaluadores para una segunda revisión, según haya sido el resultado evaluativo.

11.8. Remisión de las observaciones y correcciones ortotipográficas a los autores.

11.9. Verificación del cumplimiento de los ajustes ortotipográficos por parte de los autores.

11.10. Envío del manuscrito a edición y notificación a los autores de la culminación del proceso de revisión.

11. 11. Remisión del texto editado a los autores para su aprobación definitiva.

11.12. Publicación del artículo y certificación de publicación para los autores.

Nota: la Revista se reserva el derecho a hacer revisiones de estilo y forma que mejoren la calidad y claridad de los textos presentados por los autores.

Datos de la Institución editora:

Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria
Revista En-Contexto
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Calle 78B 72A - 220, Medellín - Colombia - Suramérica
encontexto@tdea.edu.co
<http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>
Teléfono (+57 4) 444 3700 ext. 2139

Authors' Guidelines

En-Contexto is a biannual publication that receives for evaluation and publication scientific articles, research results, articles of reflection and review of the state of the art on a particular area, related to academic work-research in the areas of administration, management, economy, finance, organizations, accounting, state, government, and politics.

Publication and evaluation criteria of articles:

- 1. Originality:** the articles proposed for publication in our journal must be original and unpublished and must not have been previously published in other editorial spaces, besides not being postulated simultaneously in another journal.
- 2. Copyright session:** authors must attach the article postulated and duly signed the Copyright Session Format. which is available on the Journal's website: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>
- 3. Evaluation times:** the estimated time for the evaluation process is six (6) months on average from the receipt of the manuscript. The estimated time for the publication process is two (2) months on average from the acceptance of the manuscript by the peer reviewers and the verification of the quality direction of the journal.
- 4. Evaluation format:** the reference format for the evaluation of manuscripts is available on: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>.
- 5. Detection of similarity:** the journal uses the Turnitin software to detect similarities in the process of verifying minimum quality conditions as a preliminary stage to the double-blind evaluation. The result obtained is communicated to the authors as a recommendation to improve their manuscript.
- 6. Digital content preservation policy:** En-Contexto utilizes the LOCKSS system to create a distributed archiving system among participating libraries and permits those libraries to create permanent archives of the journal for purposes of preservation and restoration. In this regard, it follows the following guidelines:

- Backups: the journal maintains the final archives of the manuscripts that are sent to print; likewise, the journal's archives are the institution's repository.
- Digital preservation: the journal is found in the Open Journal System, in which the journal is available for public access. Likewise, the journal's manuscripts are housed in the institutional repository as well as in the databases in which the journal is indexed.

7. Editorial criteria: Editorial criteria: the texts proposed for publication will be submitted in digital format (by email or on the OJS journal manager's platform) and processed in Word; will have an extension of between 4,000 and 7,000 words including bibliographic references and annexes, transcribed in the font Times New Roman 12 points, with a spacing of 1.5 spaces and letter size.

8. Types of articles to apply for:

8.1. Research articles: document that presents, in detail, the original results of completed research projects. The structure generally used contains five important sections: introduction, methodology, results, conclusions, and reference. In no case will be accepted contributions NOT derived from research or innovation article. Nor abstracts, communications to congresses, book reviews, institutional bulletins, news or translations of articles already published in other media, columns of opinion or conjuncture, and similar

8.2 Article of reflection: document that presents research results from an analytical, interpretative or critical perspective of the author on a specific subject, using original sources. The structure of the text depends on the initiative of the author without neglecting the introductory phase, conclusions and references that support the proposed discussion.

8.3 Review articles: document resulting from a completed or ongoing research where the results of research in the field of science and technology are analyzed, systematized, and integrated, to report on advances and trends in research development. This type of text must contain at least 50 bibliographic references.

9. Key elements of the manuscript:

Title (in Spanish, English and Portuguese).

Type of article (must indicate the code or institutional identification of the project).

Author data: name, titles, institution to which the author belongs and email.

Summary of content: maximum 100 words (in Spanish, English and Portuguese).

JEL classification: following the keywords, the thematic axes of the article's content will be identified through the international thematic coding system JEL, which will be made available on: <http://www.aeaweb.org/jel/guide/jel.php>

10. Referencing: references for textual and contextual quotations will be made using the APA model (Author's Last Name, Year, Page Cited) Seventh Edition, which will be made available on: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>

Footnotes will only be used for comments or clarifications that enrich the text (written in the same font 10 points) and the bibliographic references used in the text will be included in a list at the end of the document. Documents that do not meet these minimum requirements will be rejected from the editorial process.

Footnotes will only be used for comments or clarifications that enrich the text (written in the same font 10 points) and bibliographic references used in the text will be included in a list at the end of the document. Documents that do not meet these minimum requirements will be discarded from the editorial process.

11. Selection, editing and publication process

11.1 Submission of the manuscript by the authors via e-mail or on the OJS journal manager's platform: encontexto@tdea.edu.co

11.2 Receipt of the manuscript and communication by the journal's editorial staff on compliance with the minimum quality conditions described in this procedure manual.

11.3 Preliminary style review by the journal's editorial quality management and return, if necessary, to the authors for adjustments in the form before proceeding with the delivery of the manuscript to the peer reviewers.

11.4 Submission of the manuscript to the peer reviewers (2 pairs per manuscript) In the event of a dispute in the evaluation, the text must be sent to a third arbitrator to decide on the evaluation result.

11.5 Submission of evaluation results to authors for adjustment if necessary. The Editorial Committee of the Journal will notify the authors of the progress in the process and the decision of the arbitrators, which will be unappealable. The result of the evaluation may be:

- Accept for publication without modification.
- Accept for publication after modifications verifiable by the editors or by the evaluator.
- Return the article to the authors for substantive changes and re- evaluation.
- Reject.

11.6. Reception of corrections and adjustments made by the authors.

11.7. Once the fulfillment of the improvement observations in the evaluated text has been verified, it will proceed to the orthographic and typographic correction process; in case the text does not comply with the recommendations made, it must be returned to the authors for adjustments and, if the setback persists, the Editorial Committee will consider the non-permanence of the text in the revision and publication process. Likewise, the text can be sent back to the peer reviewers for a second review, depending on the evaluation result.

11.8. submission of comments and corrections orthographic and typographic to the authors.

11.9. Verification of the authors' compliance of the orthographic and typographic adjustments.

11.10 Submission of the manuscript for editing and notification to the authors of the completion of the review process.

11.11. Submission of the edited text to the authors for final approval.

11.12. Publication of the article and certification of publication for the authors.

Note: the Journal reserves the right to make revisions of style and form that improve the quality and clarity of the texts presented by the authors.

Data of the Publishing Institution:

Tecnológico de Antioquia – University Institution
En-Contexto journal
Faculty of Administrative and Economic Sciences
Street 78B 72A - 220, Medellín - Colombia -South America
Email: encontexto@tdea.edu.co
Website: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>
Phone number: (+57 4) 444 3700 ext. 2139

Orientações para os autores

En-Contexto, É uma publicação semestral que recebe para avaliação e publicação artigos científicos, resultados de pesquisas, artigos de reflexão e revisão do estado da arte em uma área específica, relacionados ao trabalho acadêmico-investigativo nas áreas de administração, gestão, economia, finanças, organizações, contabilidade, Estado, governo e política.

Critérios para avaliação e publicação de artigos:

1. Originalidade: os artigos propostos para publicação em nosso periódico devem ser originais e inéditos e não devem ter sido publicados anteriormente em outros espaços editoriais, além de não serem submetidos simultaneamente em outra revista.

2. Sessão de direitos autorais: os autores devem anexar ao artigo postulado e devidamente assinado o Formato da cessão de direitos autorais, que pode ser encontrado no site do periódico: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>

3. Tempos de avaliação: o tempo estimado para o processo de avaliação é de seis (6) meses, em média, a partir do recebimento do manuscrito. O tempo estimado para o processo de publicação é de dois (2) meses, em média, a partir da aceitação do manuscrito pelos revisores e da verificação do gerenciamento da qualidade da revista.

4. Formato da avaliação: o formato de referência para a avaliação dos manuscritos pode ser consultado em: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>.

5. Detecção de similaridade: o periódico usa o software Turnitin para detectar similaridades no processo de verificação das condições mínimas de qualidade como uma fase preliminar à avaliação duplo-cega. O resultado obtido é comunicado aos autores como recomendação para aprimoramento do manuscrito.

6. Política de preservação de conteúdo digital: En-Contexto, usa o sistema LOCKSS para criar um arquivo distribuído entre as bibliotecas participantes, permitindo que essas bibliotecas criem arquivos de diário permanentes para fins de preservação e restauração. Nesse sentido, siga as seguintes diretrizes:

- Cópias de segurança: o periódico mantém os arquivos finais dos manuscritos que são enviados para impressão; da mesma forma, os arquivos do periódico estão localizados no repositório da Instituição.
- Preservação digital: o periódico está no Open Journal System, no qual está disponível para acesso público. Da mesma forma, os manuscritos da revista estão alojados no repositório institucional e nos bancos de dados nos quais a revista está indexada.

7. Critérios editoriais: os textos propostos para publicação serão apresentados em formato digital (por e-mail ou na plataforma de gerenciamento de revistas OJS) e processados em Word; eles terão um comprimento entre 4.000 e 7.000 palavras, incluindo referências e anexos bibliográficos, transcritos na fonte Times New Roman de 12 pontos, com espaçamento de 1,5 linhas e tamanho da letra.

8. Tipos de artigos a serem aplicados:

8.1 Artigos de pesquisa: documento que apresenta detalhadamente os resultados originais dos projetos de pesquisa concluídos. A estrutura geralmente usada contém cinco seções importantes: introdução, metodologia, resultados, conclusões e referências. Em nenhum caso serão aceitos como artigo de pesquisa e inovação contribuições não derivadas de pesquisas, nem resumos, comunicações a congressos, resenhas de livros, boletins institucionais, notícias ou traduções de artigos já publicados em outras mídias, colunas de opinião ou eventos atuais e similares.

8.2 Artigo de reflexão: documento que apresenta os resultados de pesquisas concluídas ou em andamento a partir de uma perspectiva analítica, interpretativa ou crítica do autor sobre um tópico específico, utilizando fontes originais. A estrutura do texto depende da iniciativa do autor (a) sem descuidar a fase introdutória, as conclusões e as referências que sustentam a discussão.

8.3 Artigos de revisão: documento resultante de uma pesquisa concluída ou em andamento, na qual os resultados da pesquisa no campo da ciência e tecnologia são analisados, sistematizados e integrados, com o objetivo de contabilizar os avanços e tendências no desenvolvimento da pesquisa. Este tipo de texto deve conter pelo menos 50 referências bibliográficas.

9. Elementos principais do manuscrito:

Título (em espanhol, inglês e português).

Tipo de artigo (deve indicar o código ou a identificação institucional do projeto).

Dados do autor: nome, formação, instituição à qual pertence e e-mail.

Resumo do conteúdo: máximo de 100 palavras (em espanhol, inglês e português).

Palavras-chave: no máximo cinco palavras-chave que identificam os eixos temáticos do artigo (em espanhol, inglês e português).

Códigos JEL: seguindo as palavras-chave, os eixos temáticos do conteúdo do artigo serão identificados por meio do sistema temático internacional JEL, que pode ser consultado em: <http://www.aeaweb.org/jel/guide/jel.php>

10. Referências: as referências para citações textuais e contextuais serão feitas utilizando o modelo APA (sobrenome do autor, ano, página citada), sétima edição, que pode ser consultada em: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/context>.

Os rodapés serão usados apenas para fazer comentários ou esclarecimentos que enriquecem o texto (escritos na mesma fonte de 10 pontos) e as referências bibliográficas usadas no texto serão incluídas em uma lista no final do documento. Os documentos que não atenderem a esses requisitos mínimos serão descartados do processo editorial.

11. Processo de seleção, edição e publicação

11.1 Submissão do manuscrito pelos autores via e-mail: closure@tdea.edu.co ou pelo administrador da revista OJS em: <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontext>

11.2 Recepção do manuscrito e comunicação pela assistência editorial do periódico, respeitando as condições mínimas de qualidade descritas neste manual de procedimentos.

11.3 Revisão preliminar do estilo pelo comitê da qualidade editorial do periódico e, se necessário, retorne aos autores para ajustes no formulário antes de prosseguir com a entrega do manuscrito aos revisores.

11.4 Submissão do manuscrito aos revisores (2 revisores por manuscrito). Em caso de controvérsia na avaliação, o texto deve ser enviado a um terceiro árbitro para acertar o resultado da avaliação.

11.5 Encaminhamento dos resultados da avaliação aos autores para ajustes, se necessário. O Comitê Editorial do periódico notificará aos autores sobre o andamento do processo e a decisão dos árbitros, será inapelável. O resultado da avaliação pode ser:

- Aceite para publicação sem modificações.
- Aceite para publicação após modificações verificáveis pelos editores ou pelo revisor.
- Retornar o artigo aos autores para modificações substanciais e reavaliar.
- Rejeitar.

11.6 Recebimento de correções e ajustes feitos pelos autores.

11.7 Uma vez verificada a conformidade das observações de melhoria no texto avaliado, procede-se com o encaminhamento para o processo de correção ortotipográfica; caso o texto não atenda às avaliações propostas, ele deverá ser devolvido aos autores para ajustes e, se persistir, o Comitê Editorial considerará a não continuidade do texto no processo de revisão e publicação. Da mesma forma, o texto pode ser enviado novamente aos avaliadores para uma segunda revisão, dependendo do resultado da avaliação.

11.8 Encaminhamento de observações e correções ortográficas aos autores.

11.9 Verificação da conformidade dos ajustes orto-tipográficos pelos autores.

11.10 Submissão do manuscrito para edição e notificação aos autores da conclusão do processo de revisão.

11.11 Encaminhamento do texto editado aos autores para aprovação final.

11.12 Publicação do artigo e certificação da publicação para os autores.

Nota: a periódico reserva-se o direito de fazer revisões em estilo e forma que melhorem a qualidade e a clareza dos textos apresentados pelos autores.

Dados da Instituição editora:

Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria
Revista En-Contexto
Faculdade de Ciências Administrativas e Econômicas
Calle 78B 72A - 220, Medellín - Colômbia - América do Sul
encontexto@tdea.edu.co
<http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>
Telefone (+57 4) 444 3700 ext. 2139

En
Contexto
Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad

Código de ética

Ethics Code

Código de Ética

Código de Ética

Responsabilidades de la Revista En-Contexto

1. La *Revista En-Contexto* se compromete a recibir el artículo enviado, y a verificar que cumpla los criterios mínimos de calidad exigidos, dentro del primer filtro editorial; de ser positivo, el artículo evaluado pasará a revisión doblemente ciega con dos árbitros especialistas en el tema que aborda el autor; los árbitros recogerán observaciones y propuestas, que serán nuevamente remitidas al autor; una vez cumplido este proceso, el autor complementa su artículo, y lo reenvía a la Revista; que a su vez se compromete a programar la publicación del artículo y a custodiar el proceso de edición.
2. La *Revista En-Contexto* asume la responsabilidad de informar debidamente al autor la fase del proceso editorial en que se encuentra el artículo enviado, así como los resultados de la evaluación arbitral y del proceso editorial. Esto a través de comunicaciones formales al autor en las siguientes fases:
 - a. Notificación de recepción del artículo y verificación de sesión de derechos.
 - b. Aceptación o no de condiciones mínimas de calidad.
 - c. Resultados del proceso de evaluación arbitral.
 - d. Confirmación o negación de la publicación del artículo en la Revista En-Contexto.
 - e. Entrega de ejemplares impresos de la Revista En-Contexto si el artículo ha sido publicado.
3. La publicación de un artículo dependerá exclusivamente de:
 - a. La afinidad del texto con la temática de la Revista En-Contexto.
 - b. El cumplimiento estricto de los requisitos de forma establecidos por la Revista para el envío de originales.
 - c. Los resultados de la evaluación académica de los árbitros.
 - d. La aplicación de las observaciones y cambios requeridos por los árbitros.

4. Las decisiones editoriales no se verán afectadas por razones de nacionalidad, etnicidad, posición política, económica, social o religiosa de los autores.
5. La *Revista En-Contexto* se compromete a respetar estrictamente el proceso de dictamen establecido en sus normas editoriales.
6. La *Revista En-Contexto* se compromete a publicar en los tiempos y formas establecidos en la presentación de la misma.
7. Llevar a cabo un proceso de edición y publicación transparente y con entero respeto por los autores.
8. La *Revista En-Contexto* se abstiene de compensar económicamente el aporte de los autores y de los miembros de sus comités editorial y científico, enmarcada en la política de apertura de pensamiento, divulgación de la información, libre participación, y colaboración en aras del conocimiento, la ciencia, la educación y la cultura. La Institución editora de la revista asume el pago de los servicios prestados por los pares evaluadores según política interna.

Responsabilidades de los autores

1. El autor se compromete a que el artículo sometido a la Revista En-Contexto sea un trabajo original e inédito. Cualquier texto previamente publicado será rechazado. Se considerará un trabajo como previamente publicado cuando ocurra cualquiera de las siguientes situaciones:
 - a. Cuando el texto completo haya sido publicado.
 - b. Cuando fragmentos extensos de materiales previamente publicados formen parte del texto enviado a la Revista y no tenga la referenciación correcta.
 - c. Estos criterios se refieren a publicaciones previas en forma impresa o electrónica, y en cualquier idioma.
2. Es responsabilidad del autor evitar cualquier conflicto de interés en la publicación de datos y resultados.
3. El autor deberá citar y referenciar claramente cualquier fragmento que sea tomado de la obra de otro o de textos del propio autor; esto incluye la referencia de las fuentes de datos, tablas, figuras y documentos.

4. El autor no debe remitir su artículo a cualquier otra publicación mientras esté en proceso de arbitraje en la Revista. Si se detecta esta conducta se suspenderá el proceso de revisión o publicación del texto correspondiente.
5. El autor acepta y se acoge a las normas, criterios y procedimientos editoriales de la Revista En-Contexto.

Responsabilidades de los árbitros

1. Los árbitros definen si un artículo es publicable o no. Si no lo es, deben proveer razones suficientes para sustentar el rechazo. En todos los casos deberán orientar a los autores para la mejora del texto sometido a la Revista.
2. Los árbitros solo deberán aceptar aquellos textos sobre los que tengan suficiente competencia, experiencia y conocimiento para desarrollar las responsabilidades que se les encomiendan.
3. Los árbitros deberán evitar cualquier conflicto de interés que identifiquen en referencia al texto que les ha sido enviado.

Este tipo de políticas y acuerdos de procedimiento garantizan la transparencia en el proceso editorial y nos comprometen a generar acciones de mejora continua para que el ejercicio académico-investigativo de forma escrita sea reconocido por sus criterios de calidad.

Comité editorial

Ethics Code

En-Contexto journal`s responsibilities

1. The En-Contexto journal undertakes to receive the article sent and to verify that it meets the minimum quality criteria required within the first editorial filter; if it is positive, the evaluated article will go on to double-blind review with two specialist arbitrators on the subject addressed by the author; the arbitrators will collect comments and proposals, which will be sent back to the Autor; once this process has been completed the author completes his or her article and sends it back to the Journal, which in turn commits itself to schedule the publication of the article and to safeguard the editing process.
2. The En-Contexto journal assumes the responsibility of duly informing the author of the stage of the editorial process in which the article is submitted, as well as the results of the arbitral evaluation and the editorial process. This through formal communications to the author in the following phases:
 - a. Notification of receipt of the article and verification of rights session.
 - b. Acceptance or not of minimum quality conditions.
 - c. Results of the arbitration evaluation process.
 - d. confirmation or denial of the publication of the article in the En-contexto journal.
 - e. Delivery of printed copies of the En-Contexto journal if the article has been published.
3. The publication of an article will depend exclusively on:
 - a. The affinity of the text with the theme of the En-Contexto journal.
 - b. Strict compliance with the form requirements established by the Journal for sending originals.
 - c. The results of the arbitrators' academic evaluation.
 - d. The application of the observations and changes required by the arbitrators.
4. Editorial decisions will not be affected by reasons of nationality, ethnicity, political, economic, social or religious position of the authors.

5. The En-Contexto journal undertakes to strictly respecting the opinion process established in its editorial rules.
6. The En-Contexto journal undertakes to publish in the times and forms established in the presentation of the same.
7. Carry out a transparent editing and publication process with full respect for the authors.
8. The En-Contexto journal refrains from compensating financially for the contribution of authors and members of its editorial and scientific committees, dissemination of information, free participation, and collaboration in the interests of knowledge, science, education and culture. The journal's publishing institution assumes the payment of the services provided by the peer reviewers according to internal policy.

Author's responsibilities

1. The author undertakes to ensure that the article submitted to the En-Contexto journal is an original and unpublished work. Any previously published text will be rejected. work will be considered as previously published when any of the following situations occur:
 - a. When the complete text has been published.
 - b. When extensive fragments of previously published materials are part of the text sent to the Journal and are not correctly referenced.
 - c. These criteria refer to previous publications in print or electronic form, and in any language.
2. It is the responsibility of the author to avoid any conflict of interest in the publication of data and results.
3. The author must cite and reference any excerpt that is taken from the work of another or the author's texts; this includes reference to data sources, tables, figures, and documents.
4. The author must not refer the article to any other publication while it is in the process of arbitration in the Journal. If such conduct is detected, the process of reviewing or publishing the relevant text will be suspended.
5. The author accepts and abides by the editorial rules, criteria, and procedures of the En-Contexto journal.

Arbitrator's responsibilities

1. The arbitrators define whether an article is publishable or not. If it is not, they must provide sufficient reasons to support the rejection. In all cases, they should guide the authors in the improvement of the text submitted to the Journal.
2. The arbitrators will accept only those texts on which they have sufficient competence, experience, and knowledge to carry out the responsibilities entrusted to them.
3. The arbitrators must avoid any conflict of interest they identify concerning the text sent to them.

These types of policies and procedural agreements guarantee transparency in the editorial process and commit us to generate actions of continuous improvement so that the academic-research exercise in written form is recognized by its quality criteria.

editorial committee

Código de Ética

Responsabilidades do periódico En-Contexto

1. O periódico En-Contexto, concorda em receber o artigo enviado e verificar se ele atende os critérios mínimos de qualidade exigidos, dentro do primeiro filtro editorial; se positivo, o artigo avaliado será submetido a uma revisão duplo-cega com dois árbitros especializados no assunto abordado pelo autor; os árbitros coletarão observações e propostas, que serão novamente encaminhadas ao autor; uma vez concluído esse processo, o autor complementa o artigo e o encaminha ao periódico; que, por sua vez, concorda em agendar a publicação do artigo e em proteger o processo de edição.
2. O periódico En-Contexto, assume a responsabilidade de informar devidamente ao autor da fase do processo editorial em que o artigo enviado se encontra, bem como dos resultados da avaliação da arbitragem e do processo editorial. Isso através de comunicações formais com o autor nas seguintes fases:
 - a. Notificação de recebimento do artigo e verificação de cessão de direitos.
 - b. Aceitação ou não de condições mínimas de qualidade.
 - c. Resultados do processo de avaliação da arbitragem.
 - d. Confirmação ou negação da publicação do artigo no periódico En-Contexto.
 - e. Entrega de cópias impressas do periódico En-Contexto, se o artigo foi publicado.
3. A publicação de um artigo dependerá exclusivamente de:
 - a. A afinidade do texto com o tema do periódico En-Contexto.
 - b. Cumprimento rigoroso dos requisitos de formulário estabelecidos pelo periódico para o envio de originais.
 - c. Os resultados da avaliação acadêmica dos árbitros.
 - d. A aplicação das observações e mudanças exigidas pelos árbitros.

4. As decisões editoriais não serão afetadas por razões de nacionalidade, etnia, posição política, econômica, social ou religiosa dos autores.
5. O periódico En-Contexto compromete-se a respeitar rigorosamente o processo de avaliação estabelecido em seus regulamentos editoriais.
6. O periódico En-Contexto concorda em publicar nos tempos e formas estabelecidos em sua apresentação.
7. Realizar um processo transparente de edição e publicação, com total respeito pelos autores.
8. O Periódico En-Contexto se abstém de compensar financeiramente a contribuição dos autores e dos membros de seus comitês editorial e científico, enquadrado na política de pensamento aberto, divulgação de informações, participação livre e colaboração em prol do conhecimento, a ciência, a educação e a cultura. A instituição editora do periódico assume o pagamento dos serviços prestados pelos revisores, de acordo com a política interna.

Responsabilidades dos autores

1. O autor concorda que o artigo enviado ao periódico En-Contexto é um trabalho original e inédito. Qualquer texto publicado anteriormente será rejeitado. Um trabalho será considerado publicado anteriormente quando ocorrer uma das seguintes situações:
 - a. Quando o texto completo for publicado.
 - b. Quando fragmentos extensos de materiais publicados anteriormente fazem parte do texto enviado ao periódico e não são corretamente referenciados.
 - c. Esses critérios se referem a publicações anteriores, em formato impresso ou eletrônico, e em qualquer idioma.
2. É de responsabilidade do autor evitar conflitos de interesse na publicação de dados e resultados.
3. O autor deve citar e referenciar claramente qualquer fragmento retirado da obra de outro ou dos textos do próprio autor; isso inclui a referência às fontes de dados, tabelas, figuras e documentos.
4. O autor não deve submeter seu artigo a nenhuma outra publicação enquanto estiver em processo de arbitragem no periódico. Se esse comportamento

for detectado, o processo de revisão ou publicação do texto correspondente será suspenso.

5. O autor aceita as regras editoriais, critérios e procedimentos do periódico En-Contexto.

Responsabilidades dos revisores

1. Os revisores ou peer review definem se um artigo é publicável ou não. Caso contrário, eles devem fornecer razões suficientes para apoiar a rejeição. Em todos os casos, eles devem orientar os autores para melhorar o texto submetido ao periódico.
2. Os revisores devem aceitar apenas os textos em que tenham competência, experiência e conhecimento suficientes para cumprir as responsabilidades que lhes são confiadas.
3. Os revisores devem evitar qualquer conflito de interesses que eles identifiquem em referência ao texto que lhes foi enviado.

Esse tipo de política e acordos de procedimento, garantem transparência no processo editorial e comprometem-nos a gerar ações de melhoria contínua para que o exercício acadêmico-investigativo por escrito seja reconhecido por seus critérios de qualidade.

Comité editorial



Título: Inocencia
Autor: Jose Jaime Baena Rojas
Técnica: Café con con agua (técnica mixta)
Año: 2005

Jl Baena

En
Contexto
Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad

Tipografía: Times New Roman - Geometr415
Materiales: bond 75 gramos, Earth Pact 90 gramos, propalcote 300 gramos

Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria
Dirección de Investigación
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Grupo de Investigación Observatorio Público
PBX (+57 4) 444 3700 ext. 2139
encontexto@tdea.edu.co

<http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto>
Campus Universitario, Calle 78B 72A - 220
Medellín, Colombia, Suramérica
2020



Contenido

-  **Editorial**
Una posibilidad de pensar sobre el devenir de nuestras prácticas escriturales a partir de la crisis
Yuliana Gómez Zapata

Administración y Gestión

-  *Relación entre la responsabilidad social corporativa y las multinacionales*
Diana Marcela Restrepo Úsuga
Jhon Edinson Mosquera Urrego
-  *La presencia de un modelo de gobernanza en la gerencia estratégica de proyectos: caso aplicable a empresas de consumo masivo*
Carlos Alberto Restrepo Carvajal
Simón Andrés Ramos Sierra
-  *La evaluación desde las pruebas estandarizadas en la educación en Latinoamérica*
Geydi Dahiana Demarchi Sánchez

Economía y Finanzas

-  *El Chance. Experiencias, tendencias y desafíos. Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA), un caso digno de replicar*
María Alexandra Arango Mesa
Ana María Gutiérrez Garzón
Rose Mary Gómez Serna
-  *Características de la logística y la infraestructura de Puerto Antioquia en las exportaciones antioqueñas*
María Isabel Guerrero Molina
Yasmín Alexandra Vásquez Suárez

Contabilidad

-  *Evolución de las prácticas profesionales contables en el relacionamiento de los stakeholders, 2014-2018*
Juan Camilo Franco Jaramillo
José Hermes Hidalgo Giraldo
Carlos Eduardo Castaño Ríos

Estado y Sociedad

-  *El proyecto de vida y la retención de jóvenes talento en algunas Provincias antioqueñas*
Ángel Emilio Muñoz Cardona
Gustavo Adolfo Perez Gómez

