

# Revista **FACCEA**

**Vol. 11 Número 02 (2021)**

ISSN - Revista en Línea: 2539-4703

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas



**FACCEA**

Revista de la  
Facultad de Ciencias Contables,  
Económicas y Administrativas



Universidad de la  
**Amazonia**

**Vol. 11 Número 02 (2021)**

ISSN - Revista en Línea: 2539-4703



**Revista FACCEA**

Revista de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas  
**Universidad de la Amazonia - Florencia - Caquetá, Colombia**



# Revista en Línea **FACCEA**

ISSN - Revista en Línea 2539-4703

La revista **FACCEA** es una publicación de la **Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas**, de la Universidad de la Amazonia



**DOI de la revista: 10.47847/faccea**

**Correo electrónico:**  
[revistafaccea@uniamazonia.edu.co](mailto:revistafaccea@uniamazonia.edu.co)

**Página web OJS**  
<https://editorial.uniamazonia.edu.co/>

## **Editorial Unimazonia**

Esta publicación es apoyada por la:  
Vicerrectoría de Investigaciones y Posgrados

---

© Universidad de la Amazonia 2020  
Florencia (Caquetá), Colombia.

# Equipo Editorial

## EDITOR GENERAL

**Ms.C. Maria Yenny Fajardo**  
*Universidad de la Amazonia*

## Comité científico

**Diego Hernández García, Ms.C.**  
Universidad de Manizales, Colombia  
**Jorge Alirio Ortiz Briñez, Ms.C.**  
Universidad Cooperativa de Colombia  
**Jairo Alonso Baustista, Ms.C.**  
Universidad Nacional, Colombia  
**Salomón Montejano García, Ph.D.**  
Universidad Autónoma de Aguascalientes, Mexico  
**Alba Rocío Carvajal Sandoval, Ph.D.**  
Universidad Javeriana, Colombia  
**Luis Lenin Herrera Díaz, Ph.D.**  
Universidad Autónoma de Aguascalientes, Mexico  
**Yezenia del Carmen Trejo Cruz, Ph.D.**  
Universidad Veracruzana, México

## Comité editorial

**Ph.D. Gian Carlo Delgado Ramos**  
*Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), México*  
**Martha Patricia Vives Hurtado, Ph.D.**  
*Universidad Surcolombiana, Colombia*  
**Dagoberto Páramo Morales, Ph.D.**  
*Universidad del Norte, Colombia*  
**Gizelle Guadalupe Macías González, Ph.D.**  
*Universidad de Guadalajara, Guadalajara México*  
**Duván Ramírez Ospina, Ph.D.**  
*Universidad de Manizales, Colombia*  
**Yuliana Gómez Zapata, Ph.D.**  
*Tecnológico de Antioquia - Institución Universitaria, Colombia*  
**Miguel Ángel Meza de Luna, Ph.D.**  
*Universidad Autónoma de Aguascalientes, México*



Esta revista puede compartirse bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0).

Vol. 11 Núm. (2) Julio-Diciembre 2021

La revista FACCEA es una publicación de la Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas de la Universidad de la Amazonia. Florencia (Caquetá) - Colombia.

Publica Artículos de investigación científica y tecnológica, de reflexión y de revisión; relacionados con estudios e investigaciones sobre teorías, metodologías y aplicaciones en áreas de las Ciencias Contables, Económicas y Administrativas.

## Áreas temáticas

Finanzas  
Contabilidad  
Administración  
Economía  
Desarrollo Social y Sostenible

## Periodicidad: Semestral

La revista FACCEA **No cobra APC** por publicar en ella

**Nota:** la responsabilidad de las ideas de los artículos corresponde a sus autores

## Portada

Fragmento de la imagen elaborada por SinVerguenza, ubicada en el campus centro Universidad de la Amazonia

## Diseño y diagramación

**Yeison Julián Penagos**, Biólogo  
Editorial Uniamazonia

## Dirección de la revista

**Maria Yenny Fajardo, Ms.C.**  
Docente, Universidad de la Amazonia, Colombia  
**Lucelly Correa Cruz, Ms.C.**  
Docente, Universidad de la Amazonia, Colombia

© Universidad de la Amazonia 2020.

# Tabla de Contenido

Volumen 11 Número 2 Julio-Diciembre 2021

## Nota del editor

Ms.C. Maria Yenny Fajardo

pp:111

## ARTÍCULOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA // SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL RESEARCH ARTICLES

- 01** CARACTERIZACIÓN DE PRÁCTICAS DE AUTOCUIDADO Y PERCEPCIÓN DEL RIESGO LABORAL EN TRABAJADORES DE UN GRUPO DE EMPRESAS DE CALZADO UBICADAS EN BUCARAMANGA, COLOMBIA PostCOVID-19\*  
*Yennifer Rojas Caceres, Angie Lisbeth Ordoñez Ortiz & Cindy Tatiana Daza Ríos* pp: 113-125
- 02** ANÁLISIS DEL NIVEL DE COMPRENSIÓN LECTORA EN ESTUDIANTES DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA CUN  
*Jenny Carolina López Guevara & Yizeth Ramírez Velasco* pp: 126-137
- 03** PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: CASO DE ESTUDIO APLICADO A UNA FÁBRICA DE LADRILLOS EN COLOMBIA.  
*Julián Camilo Rey Sánchez; Beyker Aldair García Delgado; Yolanda Sepúlveda Mujica & Sebastián García Méndez* pp: 138-149
- 04** DESMINADO HUMANITARIO: IMPACTO SOCIOECONÓMICO EN EL MUNICIPIO DE SAN VICENTE DE CHUCURÍ, SANTANDER, COLOMBIA\*  
*Elcida Muñoz Villamizar* pp: 150-167
- 05** CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y FACTORES QUE INFLUYEN EN LA INTENCIÓN EMPRENDEDORA DE MADRES DE FAMILIA  
*Sebastián García-Méndez, Nancy Liliana Tarazona-Duarte & Juan David Armenta-Tarazona* pp: 168-180

## ARTÍCULO DE REVISIÓN // REVIEW ARTICLE

- 06** INCLUSIÓN DE LA CO-CREACIÓN DENTRO DE LA ENSEÑANZA Y EL APRENDIZAJE DE LA ADMINISTRACIÓN  
*Cristian Hernández-Gil* pp: 182-197

### Revista FACCEA

Revista de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas  
Universidad de la Amazonia

# Nota del Editor

Revista FACCEA, Vol. 11 No.(2) Julio-Diciembre, 2021

## *A nuestros lectores...*

De nuevo es un placer para mí dar a conocer el Número 2 del Volumen 11 de 2021 de nuestra revista FACCEA, por cuanto abarca temas de interés general como aportes en modelos para la gestión en riesgos laboral postcovid-19, así como análisis de planes estratégicos diseñados para alcanzar las metas organizacionales en empresas industriales, alineación con estrategias político-administrativas para la consolidación de la reconstrucción social; también un importante tema abordado en estudios de caso para la creación de unidades empresariales, con características personales inherentes a factores como los riesgos, la capacidad de escucha, el locus de control interno, la resolución de problemas, la disciplina y la pasión, así como a factores del entorno, referentes al apoyo en madres de familia y capacitación en temas de administración y emprendimiento.

Otro tema a destacar es la comprensión de la inclusión tácita de la co-creación, dentro de los procesos de aprendizaje y de enseñanza de la administración, como nueva tendencia en la formación superior, un gran reto a los desafíos de la administración actual.

Sin duda este volumen atraerá la atención tanto de docentes investigadores como de estudiantes que inician sus pines en la investigación.

Esperamos que este número sea del agrado de nuestros lectores y damos las gracias a los autores por sus contribuciones así como a los pares evaluadores por su loable labor desarrollada con rigurosidad de acuerdo a las políticas editoriales de la revista.

**Maria Yenny Fajardo**

Contadora Pública, MSc. en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente.

Editor General



**Artículos de Investigación Científica y  
Tecnológica**  
Scientific and Technological Research Articles

# CARACTERIZACIÓN DE PRÁCTICAS DE AUTOCUIDADO Y PERCEPCIÓN DEL RIESGO LABORAL EN TRABAJADORES DE UN GRUPO DE EMPRESAS DE CALZADO UBICADAS EN BUCARAMANGA, COLOMBIA PostCOVID-19\*

Characterization of self-care practices and perception of occupational risk in workers of a group of footwear companies located in Bucaramanga, Colombia PostCOVID-19

\*Artículo de investigación con enfoque mixto y corte transversal. Es resultado de un trabajo de investigación culminado del programa de Ingeniería Industrial, de la Universidad de Investigación y Desarrollo (UDI), vinculado con la línea de Gestión Industrial, dentro del Grupo de Investigación SINERGIA, de la Universidad de Investigación y Desarrollo (UDI). Fue financiado con recursos propios de los investigadores. Dirección: calle 9 n. 23-55 (Bucaramanga, Colombia).

**Yennifer Rojas Caceres** 

**Angie Lisbeth Ordoñez Ortiz** 

Profesional en Ingeniería Industrial, Universidad de Investigación y Desarrollo (UDI). Grupo de Investigación SINERGIA, Universidad de Investigación y Desarrollo (Bucaramanga, Colombia).

Correo electrónico: [yrojas8@udi.edu.co](mailto:yrojas8@udi.edu.co) // [aordonez4@udi.edu.co](mailto:aordonez4@udi.edu.co).

**Cindy Tatiana Daza Ríos** 

Docente investigadora del Grupo de Investigación SINERGIA, Universidad de Investigación y Desarrollo -UDI (Bucaramanga, Colombia).

Correo electrónico: [cdaza1@udi.edu.co](mailto:cdaza1@udi.edu.co)

Recibido/Received: 13/01/2021 • Aprobado/Approved: 29/06/2021 • Publicado/Published: 30/07/2021

## Resumen

A partir del presente estudio se buscó caracterizar las prácticas de autocuidado y la percepción del riesgo laboral, entre los trabajadores de un grupo de empresas de calzado, ubicadas en Bucaramanga, Colombia. Lo anterior, se realizó por medio de un diario de campo y de un cuestionario, el cual fue aplicado a 46 trabajadores de 9 empresas de calzado. Los resultados obtenidos dejan ver que los trabajadores tienen un nivel bajo en cuanto a la aplicación de prácticas de autocuidado, e igualmente presentan un nivel bajo respecto de la percepción del riesgo. De acuerdo con lo anterior, se considera necesario generar estrategias que aumenten las prácticas de autocuidado y la percepción del riesgo entre dichos trabajadores; ello, con el objetivo de mejorar el bienestar de estos.

**Palabras clave:** bienestar laboral, condición de trabajo, percepción, salud, estilo de vida.

## Abstract

The study sought to characterize self-care practices and the perception of occupational risk in workers of a group of footwear companies located in Bucaramanga, Colombia, by means of a field diary and a questionnaire applied to 46 workers from 9 companies in footwear, the results obtained show that workers

## Cómo citar

Rojas-Caceres, Y.; Ordoñez-Ortiz, A.L. y Daza-Ríos, C. T. (2021). Caracterización de prácticas de autocuidado y percepción del riesgo laboral en trabajadores de un grupo de empresas de calzado ubicadas en Bucaramanga, Colombia PostCOVID-19. *Revista FACCEA*, Universidad de la Amazonia, Vol. 11(2), 113–125pp. <https://doi.org/10.47847/faccea.v11n2a1>



Este artículo puede compartirse bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0).

have a low level of self-care practices and a low level of risk perception. Therefore, it is necessary to generate strategies that increase self-care practices and risk perception in order to improve the well-being of workers.

**Key words:** work well-being, work condition, perception, health, lifestyle.

## INTRODUCCIÓN

La mayoría de las empresas de calzado legalmente constituidas son MIPYMES (empresas micro, pequeñas y medianas). Estas cuentan con pocos empleados y desde las mismas hay un limitado interés por implementar sistemas de gestión de seguridad y de salud en el trabajo, por parte de los empleadores, debido a la inversión de tiempo y de los recursos necesarios que esto implica. Las MIPYMES poseen una mayor tasa de accidentalidad y una menor capacidad financiera, lo que las hace vulnerables a tener que disminuir o detener su producción al momento de tener que afrontar demandas, multas o sanciones, asociadas con una inadecuada gestión de los riesgos laborales, según lo mencionado por la Cámara Técnica de Riesgos Laborales (2018). A su vez, este es el tercer sector en generar el mayor aporte a la tasa de empleo de Bucaramanga, de acuerdo con lo que indica el Departamento Administrativo Nacional de Estadística y la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado (DANE Y ACICAM, 2019); por consiguiente, es importante generar conocimiento y realizar estudios que promuevan la competitividad de las empresas del sector, y que además estimulen el bienestar laboral del alto número de trabajadores de este.

Ahora bien, el autocuidado y la percepción del riesgo son aspectos fundamentales para el correcto funcionamiento de las empresas, tal como lo expone Aldaz Arias (2018), en la investigación que versa sobre el autocuidado y sobre la cultura de la prevención, como herramientas de la salud laboral. En esta, a partir de la recopilación de información de expertos en el tema, se plantearon estrategias para el desarrollo de una cultura de autocuidado y de prevención del riesgo en el trabajo y, además, se resaltó que no basta con implementar prácticas como capacitaciones y utilizar los equipos especializados para cada trabajo, sino que además también es necesario promover estilos de vida saludables, así como una buena convivencia dentro y fuera del trabajo.

Mientras tanto, conforme con lo investigado por Gutiérrez y Pita (2015) acerca del diseño, documentación e implementación del sistema de salud ocupacional y seguridad industrial para la empresa calzado Leons, en el estudio realizado para la universidad de Santo Tomas, se evidencio, en el diagnóstico inicial a la empresa, que el cumplimiento de la normativa se encontraba en un 39%, pero, dadas las características del sector, se entiende el nivel deficiente de cumplimiento y además la complejidad para mejorar ese cumplimiento; no obstante, después de la implementación, se pudo evidenciar la falta de importancia que se da al reporte de incidentes y de accidentes, lo cual puede impedir el mejoramiento en esta área, tras investigar la causa de los eventos laborales y ocasionar nuevamente su ocurrencia.

A su vez, al igual que en la investigación anterior, a partir del estudio realizado por Osorio Gil (2016), el cual

versa sobre el diseño e implementación de un sistema de seguridad y salud en el trabajo, en la empresa de calzado Queen Fashion, se encontró que las condiciones iniciales de la empresa eran muy bajas, en cuanto al cumplimiento de la normativa; sin embargo, existía un compromiso para incrementar el cumplimiento de esta. A partir de dicha investigación, también se encontró que es necesario tomar medidas especiales de intervención y de control, en las actividades correspondientes a los riesgos mecánicos, ya que estas son características recurrentes para el sector, y se demostró además que con la implementación de esto, hubo una mejoría en el desempeño de las tareas desarrolladas por los trabajadores, en condiciones seguras.

En otra investigación realizada por Jaimes Poveda (2019), desde la cual se estudia la incidencia de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST por sus siglas), en las empresas del sector calzado, teniendo en cuenta las variables de clima laboral, accidentabilidad y riesgos laborales, se observó que, después de la medición de las variables anteriormente mencionadas, estas podían influir en la productividad y en la reducción de gastos asociados con las demandas por accidentes y con las enfermedades de origen laboral. Tras definir los anterior, en dicho estudio también se obtuvo como resultado que las empresas que poseen un SG-SST, tienen mayor ventaja competitiva; también que cuentan con un mejor ambiente de trabajo; igualmente se estableció que los trabajadores presentan un mayor nivel de conciencia para ser parte de las actividades recreativas que beneficien su salud, lo cual permite tener bajas cifras de accidentabilidad y mejorar la calidad de vida de los trabajadores en general.

Así bien, de acuerdo con los resultados arrojados por las investigaciones antes mencionadas, con respecto a los beneficios para las organizaciones y para los colaboradores, se encuentra que es importante gestionar las prácticas de autocuidado y de percepción del riesgo en las empresas, ya que esto no solo es un requerimiento a cumplir, sino que también presenta beneficios para ambas partes. Sin embargo, para el sector calzado en el contexto de la ciudad de Bucaramanga, estas investigaciones se limitan a estudiar la gestión del SG-SST, sin realizar un estudio previo del estado en que se encuentran los trabajadores, con respecto a las prácticas de autocuidado y de percepción del riesgo. Teniendo en cuenta ese factor, en este estudio se buscó caracterizar dichos aspectos en los trabajadores de un grupo de empresas de calzado, que se encuentran ubicadas en la ciudad Bucaramanga, con el fin de generar conocimiento sobre este tema en dicho contexto, indicando análisis que pueda servir para definir medidas de intervención. Por su parte, la hipótesis para este proyecto, formulada con base en la investigación del estado del arte, es que los trabajadores de las empresas de calzado ubicadas en Bucaramanga no perciben los riesgos a los que están expuestos, al realizar las labores inherentes a su cargo y no cuentan con prácticas de autocuidado, siendo esta situación la causa de varios factores de riesgo.

## **METODOLOGÍA**

### ***Tipo de estudio***

La investigación que se desarrolló tuvo un alcance de tipo descriptivo-exploratorio, con un enfoque mixto y con un diseño no experimental de corte transversal.

### **Participantes**

Trabajadores de un grupo de empresas de calzado ubicadas en Bucaramanga, Colombia. Las empresas seleccionadas como caso de estudio cuentan con las características propias de las compañías del sector de calzado.

### **Materiales e instrumentos**

La muestra se seleccionó de manera no probabilística por conveniencia. La muestra de trabajadores pertenece a un grupo de empresas de calzado, las cuales están ubicadas en Bucaramanga, Colombia; estas cuentan con menos de 20 trabajadores y son consideradas MIPYMES.

### **Unidad de análisis**

Trabajadores del grupo de empresas de calzado de Bucaramanga, Colombia.

### **Técnicas e instrumento**

El instrumento de medición cuantitativo, sobre características sociodemográficas, prácticas de autocuidado y percepción del riesgo, fue validado por dos expertos; un experto en administración en salud ocupacional y un docente experto disciplinar en Seguridad y Salud en el Trabajo. La encuesta fue tomada y modificada de lo planteado por Espinoza Benavente (2017), agregando un cuestionario tomado de lesiones músculo esqueléticas de origen laboral (2014), con el fin de medir molestias músculo esqueléticas; también hubo apoyo a partir de la definición de peligros, del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC, 2010). Después de la validación se realizó la prueba piloto en campo, antes de proceder a recolectar la información; precedentemente a diligenciar el cuestionario, los participantes, de forma voluntaria, diligenciaron el consentimiento informado. Se utilizó también un diario de campo, en el cual se registraron las observaciones más relevantes y los comentarios de los trabajadores, sobre el concepto de accidente de trabajo; esta información se validó a partir de fuentes de información.

## **RESULTADOS**

Como se puede observar en la Tabla 1 se encontró, de acuerdo con las características de edad, tiempo en el cargo y horas trabajadas, que la edad promedio de los trabajadores es de 38 a 76 años, lo que es coherente con el rango de edad más común entre los trabajadores, que es de los 31 a los 40 años; estos, laboran en promedio unas 9,67 horas al día.

En la Tabla 2 se puede observar que el cargo más frecuente entre los trabajadores es el de armador; la mayor parte de quienes ejercen este cargo son del sexo femenino; dichos trabajadores cuentan con un nivel de educación promedio de bachillerato finalizado; en mayoría, tienen un vínculo con la empresa de tipo verbal y gran parte de los contratos no suelen incluir el pago de prestaciones sociales. En los casos en los que el contrato sí incluye el pago de prestaciones sociales, la mayoría de los trabajadores solo cuenta con una afiliación a la entidad promotora de salud (EPS); aquellos, cuyo contrato no incluye el pago de prestaciones sociales, poseen una EPS subsidiada y solo dos cuentan con una administradora de riesgos laborales (ARL);

**Tabla 1.**  
*Variables edad, tiempo en el cargo y horas trabajadas.*

Factor	Número de trabajadores	%	% acumulado	Mínimo	Máximo	Media	Mediana	Moda
<b>Edad (Años)</b>	<b>46</b>	-	-	<b>18</b>	<b>70</b>	<b>38,76</b>	<b>38</b>	<b>32</b>
Menos de 20 años	2	4	4	-	-	-	-	-
De 20 a 30 años	9	20	24	-	-	-	-	-
De 31 a 40 años	16	35	59	-	-	-	-	-
De 41 a 50 años	11	24	83	-	-	-	-	-
Más de 50 años	8	17	100	-	-	-	-	-
	<b>46</b>	-	-	<b>0,17</b>	<b>33</b>	<b>11,95</b>	<b>11</b>	<b>10</b>
<b>Tiempo en el cargo (Años)</b>								
Menos de 1 año	4	9	9	-	-	-	-	-
De 1 a 5 años	13	28	37	-	-	-	-	-
De 5 a 10 años	10	22	59	-	-	-	-	-
Más de 10 años	19	41	100	-	-	-	-	-
	<b>46</b>	-	-	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>9,67</b>	<b>10</b>	<b>8, 10</b>
<b>Horas trabajadas al día</b>								
De 4 a 8 horas	16	35	35	-	-	-	-	-
De 8 a 12 Horas	28	61	96	-	-	-	-	-
Más de 12 horas	2	4	100	-	-	-	-	-

Fuente: elaboración propia de los autores.

ninguno es cotizante a una administradora de fondos de pensiones (AFP); lo anterior, debido a que la mayor parte de trabajadores no cuentan con un salario básico fijo y a que la modalidad de pago depende de las tareas realizadas y de los pares terminados, según los pedidos que deba cumplir la empresa. Así bien, durante temporada alta, la mayor parte de los trabajadores reciben un ingreso que oscila entre los \$601.000 a los \$900.000 COP o más; sin embargo, durante la temporada baja, la mayoría de los trabajadores reciben ingresos que van desde \$0 a \$300.000 COP.

También se encontró que un amplio porcentaje de los trabajadores considera que nunca ha tenido un accidente de trabajo; solo 2 trabajadores mencionan haber tenido un único accidente de trabajo; además, la mayoría de los trabajadores afirma no tener un diagnóstico por enfermedad laboral y los 3 que mencionaron tenerlo, no indicaron la enfermedad; por otra parte, en cuanto a enfermedades de condición hereditaria, las tres con mayor presencia entre los trabajadores fueron presión arterial, diabetes y colesterol.

Respecto de las prácticas de autocuidado, estas se evaluaron mediante una escala de Likert, y se presentaron como opción de respuesta las variables: nunca/casi nunca, algunas veces y casi siempre/siempre. Posteriormente se realizó una agrupación de las preguntas en cinco categorías, las cuales fueron: hábitos saludables no alimenticios; revisiones médicas; hábitos saludables en entornos laborales; hábitos saludables alimenticios y cuidados para prevenir el contagio de Covid-19. Para clasificar el nivel de

**Tabla 2.**  
*Características sociodemográficas.*

<b>Factor</b>	<b>Número de trabajadores</b>	<b>%</b>	<b>% acumulado</b>
<b>Cargo</b>	<b>46</b>	-	-
Armador	11	23,9	23,9
Emplantillador	4	8,7	32,6
Guarnecedor	5	10,9	43,5
Administrador	4	8,7	52,2
Cortador	4	8,7	60,9
Decorador	3	6,5	67,4
Solador	6	13	80,4
Otros	9	19,6	100
<b>Sexo</b>	<b>46</b>	-	-
Mujer	31	67	67
Hombre	15	33	100
<b>Pago de prestaciones sociales en el contrato</b>	<b>46</b>	-	-
Si	15	33	33
No	35	67	67
<b>Prestación social con pagada por la empresa</b>	<b>15</b>	-	-
Eps	14	93%	-
AFP	6	40%	-
ARL	5	33%	-
<b>Afiliación a Seguridad Social de tipo no Laboral</b>	<b>31</b>	-	-
No	10	32%	-
Si	21	68%	-
<b>Prestación social con la que cuenta no pagada por la empresa</b>	<b>21</b>	-	-
EPS	20	95,2	-
AFP	0	0	-
ARL	2	9,5	-
<b>Tiene horario fijo de trabajo</b>	<b>46</b>	-	-
Si	20	43	43
No	26	57	100
<b>Enfermedades de condición hereditaria (pueden reportar más de una enfermedad)</b>	<b>46</b>	-	-
Presión arterial	16	35	-
Diabetes	10	22	-
Cáncer	3	7	-
Obesidad	4	9	-
Mareos y Vértigo	3	7	-
Colesterol	7	15	-
Cardíacas	2	4	-

Fuente: Elaboración propia de los autores.

**Continuación Tabla 2.**  
*Características sociodemográficas.*

<b>Factor</b>	<b>Número de trabajadores</b>	<b>%</b>	<b>% acumulado</b>
Úlcera	3	7	-
Depresión	1	2	-
Insomnio	1	2	-
<b>Nivel de escolaridad</b>	<b>46</b>	-	-
Básica primaria	12	26,1	26,1
Bachillerato no finalizado	8	17,4	43,5
Bachillerato finalizado	19	41,3	84,8
Técnico y tecnólogo	5	10,9	95,7
Profesional	2	4,3	100
<b>Vínculo con la empresa</b>	<b>46</b>	-	-
Indefinido	11	24	24
Obra labor	9	20	44
Verbal	17	38	82
Otro	8	18	100
<b>Modalidad de pago (pueden tener más de una modalidad de pago)</b>	<b>46</b>	-	-
Tareas realizadas	27	-	-
Pares terminados	18	-	-
Salario fijo	1	-	-
Otro	4	-	-
<b>Promedio de ingresos mensuales en temporada alta (COP)</b>	<b>46</b>	-	-
0-300.000	11	24	24
301.000-600.000	10	22	46
601.000-900.000	13	28	74
901.000-más de 901000	12	26	100
<b>Promedio de ingresos mensuales en temporada baja (COP)</b>	<b>46</b>	-	-
0-300.000	23	50	50
301.000-600.000	14	30	80
601.000-900.000	6	13	93
901.000-más de 901000	3	7	100
Número de accidentes laborales	-	-	-
Ningún accidente de trabajo	44	96	96
Un accidente de trabajo	2	4	100
Tiene diagnóstico de una enfermedad laboral	46	-	-
No	43	93	93
Si	3	7	100

Fuente: Elaboración propia de los autores.

prácticas de autocuidado en el que se encontraban los trabajadores se estableció que, si el porcentaje del resultado se ubicaba del 0% al 60% de implementación de prácticas positivas de autocuidado, los trabajadores tenían un nivel bajo de autocuidado; respuestas en un rango del 60% al 85% de prácticas positivas de autocuidado se ubicaron en un nivel medio de autocuidado y respuestas con más del 85% de prácticas positivas de autocuidado, reportadas por parte de los trabajadores, tenían un nivel alto de autocuidado.

En la Tabla 3, se obtuvo como resultado que los trabajadores tenían un porcentaje de respuesta de prácticas positivas mayor, tanto para hábitos saludables no alimenticios como para cuidados para prevenir el contagio de Covid-19; este último, debido a la contingencia sanitaria que comenzó a inicios del año 2020. Por el contrario, las revisiones médicas y los hábitos saludables alimenticios fueron las prácticas que obtuvieron los puntajes más bajos.

Por otra parte, en el estudio de las molestias musculoesqueléticas, las cuales se midieron por medio de una escala de Likert, donde las opciones de respuesta eran nunca, a veces, muy a menudo y siempre, se encontró que el 78% de los trabajadores presentaba molestias musculoesqueléticas, en al menos una parte del cuerpo. Las partes del cuerpo se agruparon según el método de evaluación rápida de miembros superiores RULA, por sus siglas en inglés, el cual es mencionado en Lynn y Corlett (1993). En dicho estudio, las partes de cuerpo se dividen en dos grupos; el grupo A incluye: los brazos, los antebrazos y las muñecas; el grupo B abarca: el cuello, el tronco y las piernas. De las partes anteriormente mencionadas, se presentaron mayor número de molestias en el cuello, la zona lumbar y la zona dorsal, para ambos sexos, incluyendo la muñeca derecha y la mano derecha en los hombres, mientras que las mujeres reportaron síntomas en las nalgas y/o en las caderas.

Por su parte, al evaluar la utilización de elementos de protección personal (EPP) se empleó una escala Likert, que tenía como opciones no lo conozco, nunca, casi nunca, algunas veces y siempre, para los (EPP) tapones de oídos, protectores de pantalla, gafas de seguridad, tapabocas reusable, tapabocas desechable, respiradores de filtro, guantes de maniobra, dedal de cuero y mandil de cuero. Se obtuvo además que los EPP con mayor porcentaje de uso fueron los tapabocas desechables y los tapabocas reusables; esto puede

**Tabla 3.**  
*Prácticas de autocuidado.*

<b>Prácticas de autocuidado</b>	<b>% de respuestas de prácticas positivas.</b>
Hábitos saludables (No alimenticios)	70
Revisiones médicas	42
Hábitos saludables en entornos laborales	55
Hábitos saludables alimenticios	46
Cuidados para prevenir el contagio de Covid-19	75

Fuente: Elaboración propia de los autores.

deberse, en gran medida, a que dichos elementos son utilizados para la prevención de contagio por Covid-19 y, en tal sentido, como se pudo observar, estos hábitos de autocuidado son los más practicados por los trabajadores, sin que sea evidente el reporte específico de protección respiratoria pertinente para químicos aromáticos.

Respecto de la percepción del riesgo se hizo una evaluación mediante una escala de Likert, en la cual se tuvieron como opciones de respuesta: nunca/casi nunca, algunas veces y casi siempre/siempre. Posteriormente se clasificó cada una de las preguntas en los tipos de riesgos correspondiente, siendo estos biológicos, físico, químico, psicosocial, biomecánico, de condiciones de seguridad y fenómenos naturales. Para identificar el nivel de percepción del riesgo que tienen los trabajadores se estableció que, respuestas en el rango del 0 al 60%, corresponden a que la percepción del riesgo está en un nivel bajo; del 60% al 85% se ubica en un nivel medio de percepción del riesgo y, para respuestas de más del 85%, se definió que perciben el riesgo en un nivel alto. Como se puede observar en la Tabla 4, se evidenció que la mayoría de los trabajadores tienen un nivel medio de percepción del riesgo biomecánico y psicosocial; esto probablemente se presente porque tienen una sintomatología más notoria para dichos factores de riesgo. Por otra parte, se encontró que los trabajadores tienen un nivel bajo de percepción en cuanto a los riesgos biológicos, de condiciones de seguridad y físicos; esto es coherente con la falta de uso de EPP. Es de resaltar que aun en tiempo de pandemia, los trabajadores no percibieron como importante el factor de riesgo biológico en su trabajo y este fue considerado como el segundo más bajo junto con los fenómenos naturales.

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### Resultados de las características sociodemográficas

El perfil de los trabajadores que se tuvieron en cuenta para esta investigación, en su mayoría corresponde a mujeres en edad adulta, ubicadas en el rango de los 31 a los 40 años, con Bachillerato finalizado y las cuales trabajan más de 9 horas al día sin prestaciones sociales incluidas en sus contratos y sin un salario fijo. Esto evidencia la vulnerabilidad y oportunidades de mejora de sus condiciones laborales.

**Tabla 4.**  
*Percepción del riesgo.*

Riesgo	% de respuestas de percepción del riesgo alta.
Biológico	27
Físico	38
Químico	31
Psicosocial	62
Biomecánico	79
Condiciones de seguridad	41
Fenómenos naturales	26

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Según lo encontrado en la investigación también se puede observar que, en su mayoría, los trabajadores reportan no haber tenido accidentes de trabajo y solo 2 mencionaron haber sufrido un evento laboral; sin embargo, gracias al diario de campo se observó que los trabajadores no tienen un concepto claro de accidente de trabajo, ya que comentaron no considerar la existencia de un accidente laboral, si este no requería de asistencia médica; ello también, en tanto consideraron que cualquier tipo de golpe, quemadura, corte, rozadura, etc., que no requiera asistencia médica, no era considerado por ellos como accidente. Por tanto, es necesario indicar que el número real de accidentes de trabajo que aquellos han tenido es incierto, pero se puede deducir que la cantidad es mucho mayor a la expuesta por los trabajadores.

### **Resultados de prácticas de autocuidado**

Sobre las prácticas de autocuidado es evidente la necesidad de implementar actividades para promocionar las mismas en los entornos laborales y en especial lo relacionado con la realización de chequeos médicos preventivos y de hábitos saludables alimenticios, pero sin descuidar los hábitos saludables no alimenticios, ni las medidas de bioseguridad para prevenir el COVID-19.

Al comparar los resultados obtenidos para molestias musculoesqueléticas, con lo investigado por Vieira *et al.* (2015) y da Silva *et al.* (2017) y lo hallado en este proyecto se encontraron similitudes en las zonas del cuerpo que representan las molestias más frecuentes, las cuales son el cuello, la zona lumbar y la zona dorsal para ambos sexos. Sumado a esto, se encontró que los trabajadores de sexo masculino manifestaron también tener molestias en la muñeca y en mano derecha; por otro lado, las trabajadoras de sexo femenino manifestaron tener molestias en el área de las nalgas y de la cadera.

### **Resultados de la percepción del riesgo laboral**

Los resultados de esta investigación son similares a los obtenidos por Ruiz García *al.* (2018), quien encontró que la utilización de los elementos de protección personal, EPP por sus siglas, fueron del 33%, mientras que el porcentaje de quienes no hacen uso de estos fue del 67%; esto es congruente con lo obtenido en el presente estudio, ya que los resultados fueron del 33% de utilización y del 56% de no utilización, además de un porcentaje de trabajadores que ni siquiera conoce los EPP sobre los que se les preguntaba, es decir, los tapones de oídos, los protectores de pantalla, las gafas de seguridad, los tapabocas reusables, los tapabocas desechables, los respiradores de filtro o los cartucho químicos, los guantes de maniobra y el dedal de cuero, mandil de cuero. Sin embargo, debido a la contingencia sanitaria causada por el Covid-19, se observó un aumento en el uso de tapabocas reusable y desechable (91% y 70% respectivamente), ya que esta es una de las principales medidas que se toman para prevenir el contagio; no obstante, se entiende que en circunstancias diferentes, estos porcentajes serían mucho más cercanos quizá, a los presentados por Ruiz García.

## **CONCLUSIONES**

Teniendo en cuenta el perfil sociodemográfico de los trabajadores de un grupo de empresas de calzado se puede indicar que los estos se encuentran mayormente en el rango de edades entre los 31 y los 40 años; la mitad de dichos trabajadores tienen al menos una enfermedad de condición hereditaria, siendo las

morbilidades más comunes la hipertensión, el colesterol y la diabetes, las cuales son clasificadas como enfermedades crónicas no transmisibles. Lo anterior, muestra la importancia de promover un estilo de vida saludable en el entorno laboral, ya que los trabajadores pasan largas jornadas laborales en dicho entorno y, en tal sentido, ello resulta ser la mejor opción para la promoción de ese estilo de vida; a esto se suma la idea de que los trabajadores son vulnerables, ya que la mayoría no cuenta con una afiliación al sistema de seguridad social integral; por tanto, la combinación de hábitos no saludables, la morbilidad y la falta de protección pueden ocasionar consecuencias en los trabajadores y afectar su calidad de vida y de salud. Sin embargo, a pesar de todas estas condiciones adversas se encuentra que, en promedio, los trabajadores ejercen durante 10 años dichos cargos.

Las prácticas de autocuidado que son directamente responsabilidad del trabajador, como lo son los hábitos saludables no alimenticios, que comprenden las actividades físicas, el tiempo invertido en su salud, los cuidados, etc., se encuentran en un nivel medio, al igual que la de prevención de contagio de Covid-19. Se puede notar, sin embargo, que las empresas no promueven dichas prácticas, a pesar de que los trabajadores muestran estar interesados en ser capacitados acerca de estos temas; así mismo, asuntos como los hábitos saludables, incluidos los alimenticios, tanto como las revisiones médicas en entornos laborales se encuentran en un nivel bajo.

De manera general, se puede decir que los trabajadores poseen un nivel de percepción del riesgo medio-bajo, ya que solo los riesgos de tipo biomecánico y psicosocial tienen un nivel de percepción del riesgo medio; ello, probablemente porque estos riesgos inducen una sintomatología más fácil de identificar por parte de los trabajadores, en tanto los riesgos por fenómenos naturales, biológicos y físicos tuvieron una percepción baja del riesgo; igualmente, es de resaltar la baja percepción del riesgo biológico, aun en el contexto de la aparición de la pandemia por COVID-19.

Se evidencia además que la prevención del contagio de Covid-19 fue la segunda práctica implementada con mayor recurrencia, demostrando lo rápido que se adaptaron tanto los trabajadores como las empresas, a las prácticas de bioseguridad que se empezaron a implementar a inicios de marzo del 2020 en Colombia; en tal sentido, al momento de la realización de la encuesta, esto es, a mediados de agosto de 2020 e inicios de septiembre de ese mismo año, gran parte de los trabajadores ya aplicaban dichas medidas casi siempre/siempre. Contrario a esto, otras prácticas, las cuales llevan años siendo promovidas no son implementadas; sin embargo, se considera que la divulgación masiva a través de los medios de comunicación, sobre las actividades para evitar el contagio por COVID-19, pudo influir también en la transformación del comportamiento en el ambiente de trabajo

Finalmente, vale decir que la hipótesis planteada para este proyecto se aceptó, dado que, de manera general, los trabajadores tienen un nivel de autocuidado y de percepción del riesgo bajo; por lo tanto, se evidencia la necesidad de generar conocimiento sobre este tema en particular; también se requiere inversión, implementación e intervención de mejoras en el entorno laboral de los trabajadores, en tanto, de esta forma se promueve el bienestar de los mismos, así como la competitividad de la empresa, resultando esto en una relación de mutuo beneficio (Díaz-cabrera et al., 2008).

## Recomendaciones

En cuanto a las prácticas de autocuidado se recomienda que las empresas inicien una gestión de estilos de vida saludables y de autocuidado en el entorno laboral, dado que la deficiencia de dichos estilos de vida no solo altera la salud de los trabajadores, sino también afecta a las mismas empresas, debido a que, por causa de estas enfermedades o padecimientos, se pueden presentar ausentismos, baja productividad o incluso multas; esto último, debido a que dichos programas deben ser implementados en las empresas, según el SG-SST.

En relación con la percepción del riesgo se recomienda capacitar a los trabajadores para que tengan conocimiento todos los riesgos a los que están expuestos, pero haciendo un especial énfasis en los que tienen un nivel bajo, como son los riesgos de tipo biológico, físico o químico; lo anterior, dado que de estos se pueden desprender enfermedades que en su mayoría son crónicas y por tanto, los trabajadores pueden no relacionarlas directamente con sus entornos laborales, en la medida en la que dichos padecimientos pueden ser multicausales; por lo tanto, los empleadores y los trabajadores pueden considerar que dichos riesgos no existen en sus entornos laborales. También se deben considerar los riesgos por fenómenos naturales; para ello se recomienda la implementación de planes de emergencia, dado que las instalaciones de las empresas no son óptimas para la evacuación adecuada de los trabajadores en caso de emergencia y que estas tampoco cuentan con señalizaciones ni con recursos necesarios para generar una respuesta adecuada.

## Agradecimientos

Especial agradecimiento a los dueños y trabajadores de las empresas de calzado, quienes permitieron el ingreso a los lugares de trabajo y a las empresas, y consintieron usar el tiempo de los trabajadores para responder el instrumento de medición.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldaz A.L.L. A. (2018). Autocuidado y cultura de la prevención como herramientas de la salud laboral. [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Recuperado de Repositorio institucional de PUCE. [http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15102/DISERTACIÓN%2C ALDAZ ARIAS LILIANA LILIBETH.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15102/DISERTACIÓN%2C%20ALDAZ%20ARIAS%20LILIANA%20LILIBETH.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas (ACICAM). (2019, 14 de febrero). ¿Cómo va el sector? Enero a octubre de 2018. ACICAM. <https://acicam.org/download/como-va-el-sector-octubre-2018/>
- Cámara Técnica de Riesgos Laborales. (2018). *Seguridad y Salud en el trabajo: Una mirada desde la pequeña y mediana empresa*. <https://www.ins.gov.co/seguridadysalud/docs/Memorias/9.pdf>
- Comisiones Obreras de Asturias (2014). *Lesiones Musculoesqueléticas de Origen Laboral*. <http://tusaludnoestaennomina.com/wp-content/uploads/2014/06/Lesiones-musculoesqueléticas-de-origen-laboral.pdf>

- Da Silva, J. M. N., Da Silva, L. B., y Gontijo, L. A. (2017). Relationship between psychosocial factors and musculoskeletal disorders in footwear industry workers. *Produção*, 27, 1–13. <https://doi.org/10.1590/0103-6513.231516>.
- Díaz- D., Isla-D., R., Rolo-G., G., Villegas-V., O., & Hernández-F., Y.. (2008). La salud y la seguridad organizacional desde una perspectiva integradora. *Papeles del Psicólogo*, (29)(1), 83-91. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77829110>.
- Espinoza B. M.C. (2017). *Percepción de riesgo laboral y su relación con el Autocuidado en Profesionales de Enfermería de la Atención Primaria de Salud*. [Tesis de Maestría-. Universidad de Concepción]. Disponible en: Repositorio Institucional UDEC. [http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/2723/3/Tesis\\_Percepcion\\_de\\_riesgo\\_laboral.pdf](http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/2723/3/Tesis_Percepcion_de_riesgo_laboral.pdf)
- Gutiérrez P., C. M., y Pita B., L. N. (2015). *Diseño, documentación e implementación de un sistema de salud ocupacional y seguridad industrial bajo los lineamientos de la norma NTC-OHSAS 18001: 2007 para la empresa calzado Leons en la ciudad de Bucaramanga*. [Tesis de grado, Universidad Santo Tomas].
- Hernández S., R., Fernández C., C., y Baptista L., P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL/ INTERAMERICANA EDITORES.
- Instituto Colombiano de Normas Técnica y Certificación (ICONTEC). (2010). *GTC-45: Guía para la identificación de los peligros y la valoración de los riesgos en seguridad y salud ocupacional*. (ICONTEC).
- Jaimes P., A. (2019). *Incidencia de la implementación del SG-SST en las variables clima laboral, accidentabilidad y riesgos laborales en las empresas del sector calzado* [Tesis de maestría, Universidad cooperativa de Colombia]. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Lynn, M., y Corlett, N. (1993). RULA: A survey method for the investigation of work-related upper limb disorders. *Applied Ergonomics*, 24(2), 91–99.
- Osorio G., C. M. (2016). *Diseño e Implementación de un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo ( SG-SST ) a partir del Decreto 1443 del 2014 en Calzado Queen Fashion*. [Tesis de grado, Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional USTA. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9455/OsorioGilCesarMauricio2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruiz G., L. K., Diaz G., N, Jiménez G., O. (2018, noviembre). Conocimientos y actitudes sobre el uso del equipo de protección personal en trabajadores del calzado de una fábrica de la ciudad de León, Guanajuato, México. (Ponencia) *XVI Coloquio Panamericano de Investigación en Enfermería. Cuba*. <http://www.coloquioenfermeria2018.sld.cu/index.php/coloquio/2018/paper/view/503/421>.
- Vieira, E. R., Buckeridge S., M. V. G., Brentini de Almeida, L., Vieira V., W., Domingos S., J., y Veiga Q., P. R. (2015). Symptoms and risks for musculoskeletal disorders among male and female footwear industry workers. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 48. 110–116. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2015.05.001>

# ANÁLISIS DEL NIVEL DE COMPRENSIÓN LECTORA EN ESTUDIANTES DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA CUN

Analysis of the reading comprehension level in students of the Business Administration program at CUN

Jenny Carolina López Guevara 

Docente, Facultad Administración de Empresas  
Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN  
Correo electrónico: [jenny\\_lopez@cun.edu.co](mailto:jenny_lopez@cun.edu.co)

Yizeth Ramírez Velasco 

Docente, Facultad Administración de Empresas  
Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN  
Correo electrónico: [yizeth\\_ramirezvel@cun.edu.co](mailto:yizeth_ramirezvel@cun.edu.co)

Recibido/Received: 10/03/2021 • Aprobado/Approved: 29/06/2021 • Publicado/Published: 30/07/2021

## Resumen

Esta investigación es de carácter cuantitativo con un enfoque descriptivo. En ella se analizó el nivel de comprensión de lectura de los estudiantes de primeros semestres, del programa Administración de la CUN. Se tomó una muestra de 308 estudiantes y 9 docentes, para un total de 317 participantes. Se implementó un muestreo de tipo probabilístico, a través de la aplicación de tres encuestas; dos (2) aplicadas a estudiantes y una aplicada (1) a docentes. Los resultados obtenidos permitieron identificar que los estudiantes de la muestra no desarrollaron competencias lectoras, en sus niveles de formación básica primaria y secundaria, por lo cual presentaron deficiencias en la decodificación de las palabras, en el dominio de las estrategias de comprensión, así como un escaso control y dirección del proceso lector. Adicional a ello, a partir de este estudio fue posible conocer, tanto el nivel de comprensión, como los hábitos y las técnicas de lectura, encontrando que las más utilizadas por los estudiantes, para fortalecer la comprensión lectora, fueron el subrayado, los resúmenes y los mapas conceptuales. También fue posible conocer la percepción que tuvieron los docentes, acerca del nivel de comprensión lectora de sus estudiantes, así como la manera de evaluar ésta en las clases; dichas variables, a su vez permitieron descubrir que a los encuestados les gustaría implementar actividades como olimpiadas, cursos teórico prácticos presenciales, clubes y talleres de lectura virtuales, en tanto encuentran que estas acciones permitirían mejorar sus niveles de comprensión lectora.

**Palabras clave:** comprensión lectora; lectura; estudiantes universitarios; niveles de comprensión lectora; dificultades de la comprensión lectora; habilidades lectoras..

## Abstract

This research is quantitative with a descriptive approach, in which the level of reading comprehension of students in the first semesters of the CUN Administration program was analyzed, a sample of 308 students and 9 teachers was taken, for a total of 317 participants, probabilistic sampling was implemented through the application of three surveys, two (2) applied to students and one (1) to teachers. The results obtained allowed us to identify that the students in the sample did not develop reading skills in their levels of basic primary and secondary education, presenting deficiencies in word decoding, mastery of comprehension strategies, scarce

## Cómo citar

Lopez-Guevara, J. y Ramírez-Velasco, Y. (2021). Análisis del nivel de comprensión lectora en estudiantes del programa Administración de Empresas de la CUN. *Revista FACCEA*, Universidad de la Amazonia, Vol. 11(2), 126–137 pp. <https://doi.org/10.47847/faccea.v11n2a2>



Este artículo puede compartirse bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0).

control and direction of the reading process. Additionally, it allowed to know the level of understanding, habits and techniques, highlighting that the most used by students to strengthen reading comprehension are underlining, summaries and concept maps. Also was possible to know the perception that teachers have about the level of reading comprehension of their students and the way to evaluate it in class, which allowed us to discover that the respondents would like the implementation of Olympics, theoretical practical face-to-face courses, virtual reading clubs and workshops to improve their reading comprehension levels.

**Key words:** reading comprehension; reading; college students; reading comprehension levels; reading comprehension difficulties; reading skills.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad se ha hecho evidente que una de las falencias que presentan los estudiantes cuando inician su formación profesional reside en que no saben leer o no comprenden los textos y documentos que abordan, siendo este un factor determinante al momento de aprobar o de reprobar asignaturas.

Por esta razón, en esta investigación se realizó un análisis riguroso respecto de las diferentes etapas metodológicas, haciendo uso de tres instrumentos para la recolección de datos, lo cual permitió identificar las causas que dificultan la comprensión lectora en los estudiantes universitarios del nivel técnico, del programa Administración de Empresas en la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN. Así mismo, este estudio permitió sugerir estrategias o actividades que incidan en el mejoramiento de la comprensión lectora. Los resultados de dichos análisis se expondrán a lo largo del presente artículo.

Ahora bien, una vez realizada la revisión sobre los antecedentes se encuentra que existen diversos autores, a nivel de Colombia y de Latinoamérica, que se han referido a la comprensión lectora, como una problemática que afecta el desempeño escolar de los estudiantes. Respecto de lo anterior, a continuación, se refieren algunas investigaciones que reafirman este postulado.

En tal sentido, a nivel latinoamericano desde el Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI de México, este, en su comunicado de prensa No. 190 de 2019 titulado "Población lectora en México con tendencia decreciente en los últimos cinco años" menciona lo siguiente:

Los resultados de la encuesta nacional del Módulo de Lectura -MOLEC- (2019) México, muestra, que el promedio de libros leídos por esta población es de 3,8 al año, mientras que en Chile se leen 5,4; en Argentina 4,6; en Colombia 4,1 y en Brasil 4,0. Considerando a la población que lee según su nivel educativo, se identifica que la mayor duración promedio de la sesión de lectura es mayor en el nivel de educación superior con 47' minutos. Según el motivo para la no lectura, se identifica que las razones principales son falta de tiempo (47,9%), seguido por falta de interés (21,7%). (p.1)

Por su parte, García & Guevara (2017) concluyeron que los contenidos curriculares y el desarrollo académico que siguen los estudiantes, conforme avanzan en sus grados escolares, no parecen tener impacto sobre su

comprensión ni sobre su motivación hacia la lectura de textos académicos (p.8). Del mismo modo, Palacios (2015) realizó un diagnóstico, con el objetivo de conocer las experiencias de los alumnos en relación con la lectura y evidenció que los estudiantes de la muestra no leen por hábito sino por obligación; además indicó que estos no se encuentran interesados en adquirir libros que les permitan fortalecer sus competencias académicas y lectoras y a su vez, presentan un bajo nivel de inferencia entre la información que contiene el título del texto, frente al resto del contenido (p.95).

En otro orden de ideas, para el caso de Bogotá, de acuerdo con un artículo publicado en 2016 por la revista *Semana*, el cual da cuenta del estudio realizado por la Universidad de la Sabana en conjunto con 12 instituciones de educación superior y que lleva por título “Nivel de lectura y escritura de los 'primiparos' es mediocre”, se concluyó lo siguiente:

Los universitarios de primer y segundo semestre en Bogotá, tienen pobres y bajas habilidades en comprensión lectora; una de las razones que aporta el estudio para explicar esta situación es la ausencia de políticas institucionales en la educación media que aborde la enseñanza eficiente de las competencias en lectura y escritura de sus estudiantes. Debido a esto, los bachilleres no reciben las herramientas para manejar correctamente la lengua española; Por su parte, Mariano Lozano, profesor del departamento de lengua de la Sabana, determinó que “los estudiantes no saben escribir un ensayo, tienen mala ortografía, carecen de competencias en comprensión lectora y cuando deben enfrentarse al desarrollo de textos y lecturas de mayor complejidad o con sentido crítico (propio del nivel universitario), el déficit de los primiparos es notorio”. (párr.3,6)

Los referentes antes mencionados aportan información de interés, acerca de las posibles causas que conducen a que los estudiantes presenten un bajo desempeño, frente a las actividades de lectura y de comprensión. Estas están relacionadas con la baja motivación e interés; con la imposición de los temas de lectura en el entorno educativo; con la ausencia de hábitos y cultura de lectura; con un bajo léxico y con un escaso análisis crítico, factores que también ocasionan dificultades en la redacción de textos. En concordancia con los antecedentes expuestos, igualmente se ratifica la importancia de generar la comparación, el análisis y la generación de estrategias, que permitan mejorar la comprensión lectora de los estudiantes universitarios, específicamente de los asociados al programa Administración de Empresas de la CUN.

Con base en lo mencionado, cabe resaltar que a lo largo de los años se han generado importantes cambios en la educación; con cada gobierno se establecen nuevas directrices y lineamientos que buscan alcanzar una “educación de calidad”. Es por ello por lo que se hace necesario diseñar e implementar planes y proyectos, que apunten a la formación de estudiantes críticos y autónomos, que estén preparados para afrontar esta emergente sociedad de conocimiento y los cambios que lleva consigo la globalización. Partiendo de esta premisa, es claro que la lectura, la escritura y la oralidad (habla y escucha) son elementos claves y necesarios en la vida de las personas, pues es el lenguaje es una de las herramientas esenciales del ser humano, ya que además de incidir en el desarrollo de su pensamiento y en su capacidad para aprender, también influye en su desarrollo como ser social.

Por su parte, a nivel institucional, partiendo del axioma de desarrollo del pensamiento lógico matemático y de la lectura crítica, la CUN entiende lo siguiente:

La lectura comprende la capacidad de sistematizar información de forma coherente, y estructurada, operando procesos analíticos en los que se usan lenguajes formales e informales. Estos procesos potencian competencias para la toma de decisiones en distintos ámbitos empresariales y de la vida cotidiana (PEC CUN, 2018, p.16).

Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación tomó trascendencia e importancia, en tanto se considera que, al identificar las posibles causas de las deficiencias en la comprensión lectora, de los estudiantes sujetos de estudio, es posible sugerir a la dirección del programa el diseño de actividades académicas y/o estrategias didácticas, que aporten al mejoramiento de las técnicas lectoras que dichos estudiantes poseen. Lo anterior, en función de que aquellos puedan captar fácilmente la idea principal de un texto, sin necesidad de leerlo varias veces. De esta manera, se mitiga el impacto negativo que genera la baja comprensión lectora, en el desempeño académico, laboral y social de los estudiantes.

## **METODOLOGÍA**

Se abordó el nivel de comprensión lectora presentado en los estudiantes del programa de Administración de Empresas de la CUN del nivel técnico, desde la perspectiva académica, bajo el rol docente, apoyándonos en las evidencias obtenidas a través de la aplicación de los instrumentos investigativos y en los estudios y/o definiciones realizadas por diversos autores.

La investigación se realizó bajo una metodología cuantitativa, con alcance correlacional y con un enfoque de investigación-acción. Para ello, se aplicaron encuestas que, basadas en la medición numérica y en el análisis estadístico, permitieron comprobar las hipótesis y/o supuestos planteados, a través de la medición, la comparación y el análisis e interpretación de la información obtenida, acerca de las dificultades en la comprensión lectora de los estudiantes de primeros semestres, del programa administración de empresas de la CUN.

En cuanto al enfoque, este es de tipo investigación - acción, debido a que el mismo permitió entrelazar la metodología cuantitativa y el alcance correlacional, a la vez que combinar la teoría con la práctica, a través de la ejecución de un trabajo colaborativo, el cual permitió y facilitó la interacción entre las investigadoras y la población elegida. Para lo anterior, inicialmente se realizó un diagnóstico respecto del nivel de comprensión lectora que tienen los estudiantes del programa de Administración de Empresas (PAE) de la CUN, con el fin de analizar la incidencia que tiene la formación académica del PAE y la implementación de las nuevas herramientas tecnológicas, frente a las habilidades lectoras que desarrollan los estudiantes.

Como hipótesis se estableció que las estrategias implementadas por los docentes permiten a los estudiantes adquirir herramientas y fortalecer su nivel de comprensión lectora. También se definió que desde el programa

de Administración de Empresas de la CUN se podrían implementar cursos, talleres y/o actividades, haciendo uso de las TIC's; dichos cursos permitirían a los estudiantes mejorar sus habilidades lectoras. Lo anterior, en la medida en la que el no desarrollo de competencias lectoras, en los niveles de formación básica primaria y secundaria, afecta la comprensión lectora de los estudiantes, durante la educación superior.

El ámbito de estudio comprendió estudiantes de primeros semestres (1,2,3), del programa de Administración de Empresas de la Corporación Unificada Nacional de educación superior CUN, sede Bogotá centro, en la modalidad presencial.

El Tamaño de la muestra fue de 308 estudiantes y 9 docentes, para un total de 317 participantes. El tipo de muestreo fue probabilístico y la muestra estadística, debido a que se conoce la cantidad exacta de estudiantes del programa de Administración de Empresas en la modalidad presencial de la CUN de la sede centro, de la cual cada estudiante tiene la misma probabilidad de ser elegido. Con relación a los tipos de muestreo probabilístico se elige el aleatorio estratificado, considerando que se escogen grupos de estudiantes que cumplan con las características requeridas en el estudio. Las variables de análisis tenidas en cuenta para este estudio fueron las siguientes: principales dificultades en la comprensión lectora; nivel de comprensión lectora y acciones correctivas para mejorar los niveles de comprensión lectora.

Como técnica de investigación se eligió la encuesta. Para ello se diseñaron y se aplicaron tres (3) instrumentos: el número 1 (encuesta a estudiantes); el número 2 (medición de la comprensión lectora a los estudiantes); el número 3 (encuesta a docentes del programa de Administración de Empresas de la CUN). El análisis de los datos utilizado fue de tipo cuantitativo-descriptivo, a fin de confirmar las diferentes hipótesis planteadas; para ello, se aplicaron encuestas estructuradas a través de herramientas digitales; una vez estas fueron implementadas, se procedió con el proceso de recolección de datos, codificación, tabulación, elaboración de gráficas, medición numérica y análisis de los resultados. Estas acciones permitieron identificar las características lectoras de la muestra y establecer la correlación que presentan los estudiantes, entre su nivel de comprensión lectora, los hábitos lectores y las estrategias para la comprensión, que implementan en su formación académica.

## RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados más relevantes, obtenidos gracias a los tres (3) instrumentos de recolección de datos, lo cual permite evidenciar las técnicas y el nivel de comprensión lectora que presentan los estudiantes del Programa de Administración de Empresas de la CUN, a partir de su formación profesional. El tamaño de la muestra fue de 160 estudiantes para el instrumento N°1; de 148 para el instrumento N°2 y de 9 docentes para el instrumento N°3. En el siguiente numeral se presentarán los resultados obtenidos.

### *Instrumento N° 1: encuesta a estudiantes*

El objetivo de este instrumento fue conocer la opinión y/o la experiencia de los estudiantes, frente a la "comprensión de textos"; así mismo, identificar las estrategias utilizadas por los estudiantes para comprender

los mismos; también se quiso conocer el tipo de textos que aquellos leen, la frecuencia de lectura, el tipo de lector y las sugerencias para la implementación de mecanismos que favorezcan la comprensión lectora en la CUN.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se determina que el 51,2% de los estudiantes manifiestan ser buenos lectores; el 43,8% regulares; el 1,9% malos y únicamente el 3,1% se consideran excelentes lectores (Tabla 1). De acuerdo con lo anterior, se concluye que es necesario implementar estrategias de motivación lectora, que permitan mejorar dichas competencias, con el fin de incrementar el número de estudiantes que se consideren a sí mismos como excelentes lectores.

En cuanto a la pregunta sobre si los estudiantes comprenden fácilmente la idea principal y la temática que aborda el texto, del total de los encuestados (125) el 78.1% manifestaron que sí comprenden fácilmente la idea principal, frente a (35) 21,9% que dicen no comprender con facilidad.

Por otra parte, al indagar el número de veces que un estudiante debe leer un texto para entenderlo, se identificó que el 76,3% de los estudiantes debe leer como mínimo dos (2) veces un texto para comprenderlo, mientras que el 13,8% manifestó necesitar sólo una (1) lectura, incluso el 10% manifestó requerir más de tres (3) lecturas, para lograr su comprensión. De otra parte teniendo en cuenta la variable sobre la comprensión del significado de la mayoría de palabras en la lectura de un texto, 132 estudiantes dicen entender el significado de estas, mientras que 28 arguyen no comprenderlo.

Según los resultados obtenidos con la pregunta anterior, el 82,5% de los encuestados manifiesta que comprende el significado de las palabras cuando lee, lo que evidencia que la mayor parte de los estudiantes manejan un buen vocabulario (Tabla 1 y 2).

**Tabla 1.**  
*Consideración frente a ser lector.*

Opciones de Respuesta	Cantidad de estudiantes
Excelente	5
Bueno	82
Regular	70
Malo	3

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 2.**  
*Número de veces que se debe leer un texto académico o literario para comprenderlo.*

Opciones de Respuesta	Cantidad de estudiantes
Una (1) vez	2
Dos (2) veces	122
Tres (3) veces	15
Cuatro (4) veces o más	1

Fuente: elaboración propia.

Al analizar los resultados obtenidos en las preguntas, observamos que el 78,1% de los estudiantes afirma comprender fácilmente la idea principal de los textos que lee. Sin embargo, se evidencia que estos deben leer más de dos veces un texto, para comprender la idea principal y el significado de las palabras, lo que muestra una aparente contradicción, frente al nivel de comprensión lectora, al no haber concordancia en las respuestas.

De igual modo, los encuestados señalan que leen en promedio dos veces a la semana (Tabla 3), por lo que se puede inferir que los hacen de acuerdo con sus obligaciones académicas, pero no por gusto personal. Lo anterior, demuestra poca motivación lectora y, por lo tanto, un entendimiento básico de los textos.

Frente a las estrategias que implementan los estudiantes para leer y comprender un texto, se encuentra que la más desarrollada es el subrayado, dado que 99 de los encuestados la utiliza, frente a 17 que dice utilizar el resumen y, en menor proporción, el mapa conceptual. Respecto de esta última herramienta, tan solo 5 estudiantes dicen aplicarla.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede observar que, si bien los estudiantes suelen utilizar diferentes estrategias para comprender un texto, como ya se ha mencionado antes, la mayor parte de ellos utiliza la técnica del subrayado, la cual permite resaltar las partes del texto que consideran más importantes; lo anterior, con la finalidad de visualizar rápidamente las ideas o conceptos principales que encuentran tras la lectura.

**Tabla 3.**  
*Número de veces de lectura de textos a la semana.*

Opciones de Respuesta	Cantidad de estudiantes
Una (1) vez	41
Dos (2) veces	59
Tres (3) veces	49
Cuatro (4) veces o más	11

Fuente: elaboración propia.

**Figura 1.**  
*Estrategias para leer y comprender un texto.*



Por otra parte, en cuanto a la inclinación de los estudiantes para que a nivel institucional se implementen estrategias, a fin de mejorar los niveles de comprensión lectora se presentan los siguientes resultados (Tabla 4).

En tal sentido, del total de los estudiantes encuestados se evidenció que la mayoría de estos, opinan que la institución de educación superior debería implementar actividades que incentiven la lectura. Entre estas

**Tabla 4.**  
*Estrategias a nivel institucional, para mejorar los niveles de comprensión lectora en los estudiantes, según la información ofrecida por estos.*

Opciones de Respuesta	Cantidad de estudiantes
Talleres de lectura virtuales	39
Implementación de un curso teórico práctico presencial en comprensión lectora	86
Establecer una lista de libros a leer por asignatura	31
Otras	4

Fuente: elaboración propia.

actividades destacan la realización de olimpiadas lectoras y la implementación de un curso teórico-práctico presencial, que les permita adquirir herramientas, a partir de las cuales mejoren su nivel de comprensión lectora.

Ahora bien, frente a su formación escolar (primaria o secundaria), se puede determinar que el 73,8% de los estudiantes manifiesta que, en su formación básica y secundaria, no les brindaron técnicas de comprensión lectora. Este es un dato importante para el desarrollo de este proyecto, debido a que permite confirmar la hipótesis planteada, a partir de la que se expone que los estudiantes no desarrollaron competencias lectoras, en los niveles de formación básica primaria y secundaria, lo cual afecta su comprensión lectora en la educación superior.

### ***Instrumento N° 2: Medición de la comprensión lectora en estudiantes universitarios***

El instrumento presenta un artículo denominado ¿Qué impacto tendrá la IA en el espacio de trabajo? Este fue leído por los estudiantes, quienes dieron respuesta a 11 preguntas relacionadas con el artículo propuesto. El objetivo de este instrumento consistió en evaluar el nivel de comprensión lectora que tuvieron los estudiantes al leer ese artículo, que trataba sobre la inteligencia artificial; adicional a ello, esta actividad permitió evidenciar la validez de las respuestas dadas por los estudiantes, a las preguntas del instrumento N°1.

Una vez aplicado el instrumento y analizados sus resultados, se comprobó que los estudiantes del programa Administración de Empresas de la CUN, del ciclo técnico, poseen un nivel de comprensión lectora medio/regular, mostrando una mayor dificultad en las preguntas que requieren de un análisis crítico, así como de ejercicios de argumentación, generación de asociaciones o inferencias. En tal sentido, el 87,6% de los estudiantes respondió de manera incorrecta las preguntas en las cuales se requería un mayor grado de comprensión lectora, denotando que tan sólo el 12,4% de los mismos, lograron identificar la idea principal del texto, reconocieron el vocabulario y realizaron una lectura reflexiva y crítica del texto. Lo anterior permite concluir que los estudiantes no se concentran para realizar la lectura, que realizan lecturas superficiales, que no implementan estrategias para la comprensión lectora y que en su mayoría dan respuestas “obvias” a preguntas que tienen un menor nivel de dificultad.

### ***Instrumento N° 3: Encuesta a docentes del programa Administración de Empresas de la CUN.***

Esta encuesta estuvo destinada a conocer la forma en que los docentes evidenciaron y evaluaron la comprensión lectora en sus estudiantes. Teniendo en cuenta la percepción de los docentes se encuentra una correlación directa con la conclusión general emitida para instrumento N°2, en la cual se menciona que los estudiantes presentan un nivel de comprensión lectora medio/regular, conclusión que se contrasta con la percepción de los mismos estudiantes, quienes manifiestan tener un nivel bueno/regular.

Los docentes de la CUN que fueron encuestados dicen implementar diversas estrategias para promover la lectura en sus estudiantes. Dichas estrategias son por ejemplo: el análisis de textos mediante la socialización en clase; el desarrollo de mapas conceptuales e infografías y el uso de herramientas digitales.

Posterior a la aplicación de los tres (3) instrumentos de recolección de datos, con los cuales se identificó el nivel de comprensión lectora y el uso de estrategias didácticas por parte de los estudiantes del programa de Administración de Empresas de la CUN, se procedió al análisis y la revisión de cada una de las preguntas aplicadas y de sus respectivos hallazgos. Gracias a este análisis se evidenció que los factores que inciden de manera desfavorable en el nivel de comprensión lectora de los estudiantes, se encuentran relacionados con deficiencias en la decodificación, con problemas de memoria, con falta de dominio de las estrategias de comprensión y con escaso control y dirección del proceso lector, lo que conlleva a determinar que los estudiantes del PAE presentan un nivel de comprensión lectora catalogado como medio/regular.

Por otra parte, se determinó que las estrategias adecuadas para identificar si los estudiantes comprenden una lectura son las siguientes: retroalimentación en grupo en una mesa redonda, de acuerdo con el análisis y con las condiciones y si en verdad lo articulan con su proyecto de vida; sintetizar la información; asociación con casos reales; aplicación de la lectura para solución de problemas y estrategias para saber si el estudiante maneja el tema de la lectura y lo expone con claridad. A su vez, se observa que los docentes aplican diferentes estrategias para evaluar la comprensión lectora de sus estudiantes, tomando como base la realización de diversas preguntas, a través de acciones como debates, evaluaciones, talleres, foros, entre otras actividades.

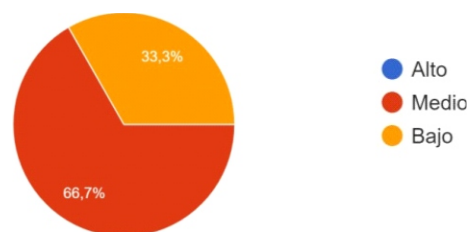
Finalmente, con los hallazgos obtenidos se logró visibilizar las diversas técnicas utilizadas por los estudiantes y por los docentes de la institución, para fortalecer la comprensión lectora; estas son el subrayado, los resúmenes, los mapas conceptuales, los foros, gráficos y las rondas de preguntas entre otros.

**Tabla 5.**  
*Nivel de lectura de los estudiantes.*

Opciones de Respuesta	Cantidad de docentes
Alto	0
Medio	6
Bajo	3

Fuente: elaboración propia.

**Figura 2.**  
*Porcentaje de nivel de lectura de los estudiantes.*



**Tabla 6.**  
*Recursos didácticos implementados con los estudiantes para promover la lectura.*

Opciones de Respuesta	Cantidad de docentes
Creación de actividades lúdicas de un tema en particular	1
Blogs, vídeos, multimedia	1
Herramientas virtuales, redes sociales	1
Lecturas y análisis de textos, mediante socialización en clase	1
Los cuentos y parábolas	1
Desarrollo de mapas conceptuales e infografías	1
Juegos	1

Fuente: elaboración propia.

También fue posible conocer las sugerencias acerca de las diferentes actividades que pueden implementarse, con el fin de mejorar los niveles de comprensión lectora en el programa, tales como olimpiadas, cursos teórico-prácticos presenciales, clubes de lectura y talleres de lectura virtuales, entre otros recursos.

## CONCLUSIONES

Una vez aplicados los instrumentos y realizado el correspondiente análisis, se pudo determinar que los estudiantes objeto del estudio presentan un nivel de comprensión lectora regular, debido a que sólo realizan lecturas bajo el contexto formativo en el que se encuentran y no por una afición o gusto propio. Lo anterior produce que, contrario a lo que los estudiantes consideran sobre su propio nivel lector, el cual en general determinan como bueno, en la práctica se evidencie lo contrario. Ello, en tanto se encuentra que estos no logran comprender totalmente los textos sugeridos; además, presentan escasez de vocabulario y no utilizan de manera adecuada las técnicas más comunes y disponibles para comprender textos, tales como el subrayado, los resúmenes y los mapas conceptuales, entre otras herramientas.

Se evidencia además que la mayor dificultad que presentan los estudiantes para comprender textos tiene que ver con el escaso vocabulario que demuestran; igualmente, no dominan el proceso de memorización (memoria a corto plazo); tampoco muestran tener gusto por la lectura y consideran como actividad lectora únicamente al proceso de “leer” textos sueltos en internet y en redes sociales. Estos aspectos, producen que la calidad en la presentación de evaluaciones escritas y/u orales, en las exposiciones y en el ejercicio de actividades que impliquen argumentación de sus propias ideas se dificulte

Por otra parte, la mayoría de los estudiantes considera importante que la universidad implemente actividades que incentiven la lectura, tales como olimpiadas lectoras, cursos teórico-práctico presenciales, talleres de lectura virtual y un club de lectura; ello, con la intención de que dichas actividades les permitan adquirir herramientas y técnicas, para mejorar su nivel de comprensión lectora.

A su vez, dando respuesta a las hipótesis planteadas, se entiende que es importante partir de los antecedentes académicos de los estudiantes. Respecto de estos, se encuentra que la mayor parte de la muestra manifiesta que en su formación básica primaria y secundaria, no le brindaron técnicas de comprensión lectora o, en su defecto, que el estudiante no apropió las herramientas y por ende no las aplicó durante los siguientes niveles de su proceso educativo; lo anterior, a su vez ha generado una falencia o un déficit en el momento de cursar su pregrado, ya que el nivel de comprensión lectora que se requiere en la universidad es alto, comparado con los otros niveles formativos señalados.

También es importante señalar que, frente a la opinión de los docentes participantes, se identificó que las estrategias implementadas con mayor frecuencia, para evaluar la comprensión lectora de sus estudiantes y la comprobación de sus conocimientos, es a través de la participación en clase, del desarrollo de mapas conceptuales, de las infografías y del uso de TIC's. Al respecto, Carrillo (2017) afirma que es importante

enseñar a los estudiantes a comprender lo que están leyendo y a explicar con sus propias palabras qué fue lo que entendieron a través de la lectura. (p.4)

De igual modo, las estrategias y las herramientas implementadas por los docentes permiten que los estudiantes conozcan y apliquen estrategias de comprensión lectora, que los conlleven a mejorar o ampliar su vocabulario, a decodificar palabras, a interpretar textos, a extraer ideas y a desarrollar un pensamiento reflexivo. Sin embargo, estas técnicas suelen ser utilizadas únicamente en los espacios académicos, en los cuales hay acompañamiento por parte del docente y, por tanto, en el trabajo autónomo el estudiante las olvida o sencillamente no las utiliza, lo que impide que el nivel de comprensión lectora mejore.

Para finalizar, es importante recalcar la necesidad de que, desde la dirección del programa, se desarrollen actividades de lectura entretenida, que contribuyan a generar una cultura lectora y que además rompan con el paradigma a partir del cual se piensa que la lectura es aburrida. Lo anterior, con el fin de que, a través de dichas actividades, se pueda obtener como resultado un incremento en el porcentaje de estudiantes que se consideran excelentes lectores, lo que contribuirá no sólo en la formación del estudiante, sino que a nivel institucional se podrá evidenciar en los resultados que se obtengan en las pruebas Saber T&T y Saber Pro.

### **Recomendaciones**

En pro del mejoramiento en los niveles de comprensión lectora de los estudiantes se sugiere a la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN y específicamente al programa Administración de Empresas lo siguiente:

- ✓ Elaborar una cartilla en la cual se recopilen las diversas técnicas y herramientas que pueden implementar los estudiantes, para comprender textos y mejorar su rendimiento académico.
- ✓ Durante la semana de inducción implementar evaluaciones diagnósticas, que permitan conocer el nivel de comprensión lectora que presentan los estudiantes, antes de iniciar su proceso de formación profesional.
- ✓ Con base en los resultados evidenciados en la prueba diagnóstica mencionada se recomienda desarrollar un curso de fortalecimiento de las habilidades lectoras, a través de herramientas lúdicas, innovadoras y creativas, a partir de las cuales se incentive el gusto por la lectura.
- ✓ Incluir e incentivar la lectura de textos literarios complementarios al proceso de formación, como una actividad que permita al estudiante desarrollar, mejorar y explotar sus habilidades lectoras, con el acompañamiento activo de los docentes. Esta actividad puede ejecutarse eligiendo una lista de libros guía o base para “leer” por semestre; la misma será evaluada en diferentes momentos y asignaturas.
- ✓ Se recomienda realizar un muestreo a nivel global en la institución, el cual permita conocer el nivel de comprensión lectora de toda la población estudiantil.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2016) Plan distrital de Lectura. Leer es Volar. Alcaldía Mayor de Bogotá. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/cultura-deporte-y-recreacion/bogota-lanza-el-plan-distrital-de-lectura-y-escritura-leer>
- Carrillo, M. V. (2017). La lectura y su importancia en la adolescencia. Vida Científica Boletín Científico de la Escuela Preparatoria, 4(5), 10.
- García, J., & Guevara B, C. (2017). Variables académicas, comprensión lectora, estrategias y motivación en estudiantes universitarios. Revista electrónica de investigación educativa, 19(2), 78-90. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412017000200078&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412017000200078&script=sci_arttext).
- García, A. D., & Ortiz, L. Á. (2010). Procesos de lectura en estudiantes universitarios. Paideia Surcolombiana, (15), 134-142. <https://doi.org/10.25054/01240307.1097>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI. (2019). Módulo sobre Lectura (MOLEC). INEGI. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/EstSociodemo/MOLEC2018\\_04.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/EstSociodemo/MOLEC2018_04.pdf)
- Palacios E, L.S., (2015).Mejoramiento de la comprensión lectora en alumnos de segundo semestre del programa de español y Literatura de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia] <http://bdigital.unal.edu.co/50602/>
- Corporación Unificada Nacional de Educación Superior, CUN. (2018) Plan Educativo Cunista (PEC). CUN.
- Semana. (2016). Nivel de lectura y escritura de los 'primíparos' es mediocre. Semana. <https://www.semana.com/educacion/articulo/universidad-de-la-sabana-estudio-muestra-que-el-nivel-de-escritura-y-lectura-de-los-universitarios-colombianos-es-mediocre/460982>

# PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: CASO DE ESTUDIO APLICADO A UNA FÁBRICA DE LADRILLOS EN COLOMBIA.

*Strategic Planning: Case study applied to a brick factory in Colombia*

**Julián Camilo Rey Sánchez** 

**Beyker Aldair García Delgado** 

Estudiante Ingeniería Industrial, Universidad de Investigación y Desarrollo (Bucaramanga, Colombia).

Correo electrónico: [jrey9@udi.edu.co](mailto:jrey9@udi.edu.co)  
[bgarcia2@udi.edu.co](mailto:bgarcia2@udi.edu.co)

**Yolanda Sepúlveda Mujica** 

**Sebastián García Méndez** 

Magíster en Administración, docente de la Universidad de Investigación y Desarrollo (Bucaramanga, Colombia).

Correo electrónico: [ysepulveda1@udi.edu.co](mailto:ysepulveda1@udi.edu.co)  
[sgarcia15@udi.edu.co](mailto:sgarcia15@udi.edu.co)

Recibido/Received: 10/03/2021 • Aprobado/Approved: 29/06/2021 • Publicado/Published: 30/07/2021

## Resumen

En el presente trabajo se analizan los factores de cambio en el desarrollo de estrategias, en una empresa de fábrica de ladrillos; lo anterior, a través de la identificación de situaciones negativas, a partir de la aplicación de la herramienta de árbol de problemas. A través del análisis realizado, se estableció que la dificultad central de la organización está relacionada con la poca incursión en el mercado regional y local. Por esta razón, el objetivo planteado en la investigación incluyó el diseño de un plan estratégico para esta empresa manufacturera, ubicada en Colombia, que abarque el periodo 2021-2025. Lo anterior, con el objetivo de que esta pueda ampliar sus mercados más allá de lo local y de lo regional, a través de la implementación de estrategias a corto y a mediano plazo, las cuales se representarán en un Cuadro de Mando Integral. El estudio se desarrolló con enfoque mixto y con un alcance descriptivo – explicativo, empleando la metodología de investigación de caso de estudio. Como resultado final, fue posible identificar los factores de cambio que se consideran indispensables para desarrollar estrategias, las que su vez, fueron implementadas con gran satisfacción, asunto que permitió dar solución a la problemática evidenciada.

**Palabras clave:** Planeación estratégica, mercado, MIC MAC.

## Abstract

This paper analyzes the factors of change in the development of strategies in a brick factory company through the identification of negative situations with the application of the Problem Tree tool in which it was established that the central difficulty of the organization is the little incursion in the regional and local market. For this reason, the objective of the research included the design of a strategic plan for this manufacturing company located in Colombia, for the period 2021-2025, in order to expand markets outside the regional and local ones, through the implementation of short and medium term strategies represented in a Balanced Scorecard. The study was developed with a mixed approach and a descriptive-explanatory scope, using the case study research methodology. As a final result, it was possible to identify the indispensable change factors to develop

## Cómo citar

Rey-Sánchez, J.C.; García-Delgado, B.A.; Sepúlveda-Mujica, Y. y García-Méndez, S. (2021). Planeación estratégica: caso de estudio aplicado a una fábrica de ladrillos en Colombia. *Revista FACCEA*, Universidad de la Amazonia, Vol. 11(1), 138–149. <https://doi.org/10.47847/faccea.v11n2a3>



Este artículo puede compartirse bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0).

strategies, which in turn were implemented with great satisfaction, which allowed the solution to the evidenced problem.

**Key words:** strategic planning, market, MIC MAC.

---

## INTRODUCCIÓN

En el departamento de Santander, el sector ladrillero tuvo un incremento significativo desde el año 2011; sin embargo, a partir del año 2016 ha presentado un decrecimiento importante. Según el informe presentado por Compite 360 (2020), después del año 2011 y hasta el 2020, se constituyeron 16 empresas, las cuales representaban el 48.5% de la totalidad de las organizaciones del sector, desde el año 1990. No obstante, en el periodo comprendido entre los años 2016 y 2019, se cancelaron en total 15 de estas organizaciones, las cuales se dedicaban a actividades de alfarería. Lo anterior, indica la importancia de determinar el perfil estratégico de las empresas de dicho sector, con el fin de establecer un plan estratégico, que conduzca a mejorar la competitividad del mismo. Este tipo de perfilamiento estratégico consta de un análisis, para evaluar el entorno, identificando algunas oportunidades y amenazas. Gómez & Castellanos (1996) afirman que el perfil estratégico consta de un esquema, el cual permite observar la posición en la cual se encuentra la empresa, respecto de sus factores críticos; por lo tanto, se deben elegir detalladamente los factores internos y externos más importantes, asignándoles una valoración que va desde “muy negativa” hasta “muy positivo”.

En este sentido, en el presente artículo se desarrolla el plan estratégico para una fábrica de ladrillo, a fin de que esta organización amplíe la oportunidad de nuevos mercados locales y regionales. Para ello, han sido aprovechadas las fortalezas centradas en su infraestructura, tanto de maquinaria, como de tecnología, así como el amplio conocimiento que ésta ha adquirido en el sector, gracias a su gran trayectoria en el mismo. A su vez, este plan se desarrolla realizando una investigación exhaustiva, en la cual se puede identificar la problemática central que presenta actualmente la organización. Posterior a esto, se detectan las fortalezas que posee la empresa; las debilidades que se han trabajado para convertirse en oportunidades; las amenazas que se han contrarrestado y las oportunidades que no se han aprovechado. De igual manera, se estructuran e implementan nueve líneas estratégicas, mediante la formulación de un plan estratégico. Este proceso ha contribuido, en gran medida, a dar solución a la problemática detectada.

## METODOLOGÍA

La presente investigación se llevó a cabo bajo un enfoque mixto, en tanto este consiste en la recolección y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos, que se relacionan entre sí, para darle un resultado más preciso al fenómeno de estudio (Hernández R. & Mendoza C., 2018). Igualmente, para el estudio se adaptaron dos alcances diferentes, uno descriptivo y otro explicativo, por cuanto se pretende especificar los aspectos que han de ser analizados y explicar de manera razonable su ocurrencia. En tal sentido, por un lado con el alcance

descriptivo se busca detallar de forma precisa las características y las propiedades de los procesos, así como los objetos o los fenómenos que se quieren someter a un análisis; por otro lado, con el alcance explicativo se pretende comprender por qué sucede un determinado fenómeno y en qué condiciones se manifiesta este (Hernández-R. *et al.*, 2014). Asimismo, para llevar a cabo el proyecto se adaptó la metodología de investigación denominada “Estudio de Caso”, basada en un diseño no experimental de corte transversal, desde el cual se utiliza cualquier enfoque de investigación (cualitativa, cuantitativa o mixta) y se realiza un análisis a fondo de la unidad o del caso investigado (individuo, organización); lo anterior, con la finalidad de darle solución al planteamiento del problema, así como para probar hipótesis, apoyándose en investigaciones previamente realizadas (Hernández-Sampieri, 2014).

Para llevar a cabo el proceso metodológico, inicialmente se realizó un árbol de problemas, con el fin de identificar las causas y las consecuencias de las dificultades que tiene la fábrica de ladrillos de Santander, la cual fue objeto de estudio de esta investigación. Posteriormente, se ejecutó un análisis al entorno interno de la organización, mediante herramientas como la lista de chequeo o el listado de preguntas estructuradas en forma de cuestionario, calificadas con una escala de Likert, a partir de la cual se establecieron los siguientes parámetros: (1) No Existe Importancia; (2) Poco Importante; (3) Neutral; (4) Importante y (5) Muy Importante. Estas variables permitieron identificar y contrarrestar las fallas que pudieron surgir al momento de desarrollar cualquier actividad, dentro de una organización (Grajales-Gaviria & Castellanos-Polo, 2018), así como determinar la cadena de valor. También se efectuó un análisis del entorno general de la organización, usando matriz de análisis PESTEL, la cual permitió identificar las oportunidades y las amenazas que pudieron afectar y beneficiar a la empresa (González-Palacio & González-Palacio, 2017) (Santos Jiménez, 2014); igualmente, se utilizó la matriz de perfil competitivo, la cual facilitó observar la posición en la cual se encontraba la empresa, respecto de sus factores críticos (Gómez & Castellanos, 1996). También fueron utilizadas las cinco fuerzas competitivas de Porter, como modelo de análisis competitivo, que se usa para determinar la productividad que tiene el sector, en el cual se encuentra ubicada la organización y la oportunidad que tiene este para sobrevivir en el mercado, al cual se dirige (Donawa Torres & Morales Martínez, 2018)–. Luego, se aplicó la matriz DOFA cuantificada, la cual sirvió para observar las estrategias, la posición y la dirección de una empresa, o para la creación de una idea (Hill & Westbrook, 1997; Shinno *et al.*, 2006). Finalmente, se estructuraron las líneas estratégicas de la organización, aplicando la herramienta de análisis estructural MIC-MAC, un método cualitativo que relaciona diferentes elementos de un sistema, con el fin de provocar cambios en el futuro, identificando variables influyentes y dependientes, para analizar su relación con el sistema de la organización (Delgado Martínez & Pantoja Timarán, 2015) (Perez-Urbe & Vargas, 2017).

## RESULTADOS

### **Árbol de problemas**

Mediante la realización de un árbol de problemas se logran identificar las causas y las consecuencias que genera el problema principal que presenta la fábrica de ladrillos, la cual es objeto de este estudio. En tal sentido, se encuentra que a la compañía le falta incursionar en otros mercados, que sean diferentes al regional y al local, asunto que a su vez está relacionado directamente con la inexistencia de una planeación

estratégica. La primera causa identificada para este fenómeno, tiene que ver con que la línea de producción de la organización es muy limitada; por lo tanto, sólo puede producir una determinada variedad de productos, lo que conduce, en primera instancia, a enfocar la atención en un solo segmento del mercado, el cual actualmente son las ferreterías y constructoras. A su vez, esto causa una alta especialización del trabajo, lo cual se considera inconveniente, debido a que no existen empleados polivalentes, que tengan nuevas ideas, a través de las cuales beneficien a la organización. Igualmente, esta problemática relacionada con la limitación, trae consigo consecuencias que resultan ser de gran impacto para la empresa; entre ellas se encuentran, por ejemplo, el poco reconocimiento, como un factor que pone en riesgo muchos aspectos, como los volúmenes de ventas, los cuales, al no tener un mercado suficiente, se podrían reducir en una cantidad considerable y, por tanto, los índices de rentabilidad se verían afectados, con la reducción de las ventas.

Además, en la organización objeto de estudio la toma de decisiones se lleva a cabo de forma tradicional. Esto se debe a dos problemas específicos; por una parte, al desconocimiento del entorno y, por otra, a la poca comprensión que se tienen en general, sobre la industria y sobre el sector productivo. Lo anterior, ha ocasionado algunos inconvenientes, por ejemplo, la ausencia de proyección y de objetivos organizacionales, o la falta de políticas empresariales; no obstante, si estos problemas no se corrigen, traerán consigo consecuencias más difíciles de reparar, entre las cuales se encuentra el desaprovechamiento de nuevas oportunidades. Por ello, es necesario indicar que lo que aquí se ha presentado es un fenómeno importante, en tanto las situaciones descritas podrían llevar a la empresa a disminuir la cantidad de sus clientes. Por otra parte, también se evidencia la toma de malas decisiones, en tanto existe una ausencia de liderazgo y, a su vez, es evidente una falta de personal que cuente con los conocimientos necesarios en la planta de producción; lo anterior, también puede producir consecuencias negativas como lo son la desorientación que, a su vez, provoca la falta de metas organizacionales y la desmotivación del personal, ocasionando un alto índice de rotación de los colaboradores; valga indicar, que estas situaciones se deben atender, para no interrumpir la integridad de la organización. De igual manera, la delimitación de materias primas es una de las causas por las cuales la organización ofrece una reducida variedad de productos; esto dificulta que diferentes nichos de mercado se interesen por los mismos, limitando a su vez el crecimiento y el desarrollo, ya que no se incursiona en nuevas ideas, afectando así la posibilidad de obtener mayores utilidades. Asimismo, otro de los factores por los cuales se ve afectada la productividad de la empresa tiene que ver con las pausas ocasionadas por el mantenimiento de las máquinas, el cual se realiza en cualquier momento del horario laboral, situación que afecta el flujo de la producción, ocasionado retraso en los pedidos de los clientes; ello, además conduce a una desventaja competitiva.

### ***Análisis del entorno interno de la organización***

En esta etapa se aplican algunas herramientas técnicas, a través de las cuales se recopila información a nivel interno, en todas las áreas de la organización; entre estas herramientas se encuentra la lista de chequeo, realizada por el método de la observación directa y la cadena de valor. En primer lugar, la lista de chequeo se implementa considerando las 5MQS, como variables para todas las áreas funcionales de la organización. Estas variables de estudio están relacionadas con los despilfarros de las empresas y hacen referencia a los siguientes factores: personas (este despilfarro consiste en tener más recurso humano del que en realidad se

requiere o se necesita); máquinas (hace referencia a la compra de equipos que realmente no se requieren y que no se justifican); materiales (consiste en emplear elementos o piezas en los productos que resultan siendo innecesarios); métodos (relacionado directamente con el tiempo que se está desperdiciando porque no agrega valor al producto); calidad (son los productos que salen de manera defectuosa) y seguridad (hace referencia a los accidentes de trabajo o a las enfermedades laborales) (García-Méndez et al., 2020) (Morales-Méndez & Silva-Rodríguez, 2020).

La herramienta antes señalada, a su vez permite identificar 30 fortalezas indispensables, que deben ser aprovechadas al máximo, mediante la ejecución de estrategias puntuales. La variable en la que existen más fortalezas es en la maquinaria, lo cual resulta ser de suma importancia al momento de competir, debido a que, en este sector, la implementación de tecnología resulta ser un proceso costoso; además, a que, en la mayoría de las industrias de este tipo, aún existen procesos muy artesanales. Por otra parte, se deben contrarrestar las debilidades, principalmente, en la variable de dirección, ya que en la organización objeto de estudio, la toma de decisiones es muy conservadora y rudimentaria.

También resulta fundamental analizar la cadena de valor de la organización, con el fin de conocer a profundidad su microentorno y así detectar aspectos clave, para ser empleados en la formulación del plan estratégico. Por esta razón, se analiza la Cadena de Valor actual de la empresa; respecto de esta, se encuentra que muestra una infraestructura fuerte, un alto potencial tecnológico, una buena logística de entrada y de salida, y unos métodos adecuados, empleados para la atención y la fidelización de clientes, como lo son los servicios postventa y las ofertas. Con la realización de la cadena de valor se identifican los diferentes procesos que existen en la empresa, tanto los que implican actividades de soporte, como los que implican actividades operacionales. De esta manera, se puede establecer que la organización cuenta con tecnología de punta, lo que la hace más competitiva en el sector; a su vez, posee una infraestructura óptima, lo que le permite adecuar o modificar cualquier tipo de maquinaria. No obstante, la actividad operacional de marketing carece de estrategias de publicidad para su reconocimiento, lo cual limita su alcance hacia nuevos mercados y hacia clientes potenciales, para seguir creciendo en el sector.

### **Análisis del entorno general de la organización**

En esta etapa se realiza un diagnóstico con ayuda de herramientas como la matriz de análisis PESTEL, la matriz de perfil competitivo y las cinco fuerzas competitivas de Porter. Con la información que surge a partir del uso de estas herramientas se identifican oportunidades que pueden ser aprovechadas, así como amenazas que afectan el rendimiento de la empresa, frente a la competencia. Por lo anterior, se desarrollan estrategias que se pueden emplear, con el objetivo de explotar al máximo las oportunidades y de minimizar el riesgo que pueden representar las amenazas. En primera instancia, para el análisis externo se implementa la herramienta PESTEL, mediante la investigación de fuentes secundarias tales como revistas, periódicos, páginas web, entidades gubernamentales, opiniones de expertas en el sector ladrillero y de la construcción. Con la información recopilada se estructura una matriz, a partir de la cual se identifican aquellos factores externos que la empresa debe atender, con el fin de explotar las oportunidades y de debilitar las amenazas. Dentro del factor económico se detectan aspectos importantes como el PIB, la inflación y el desempleo. Con

respecto al factor Político- Legal se encuentra información relevante sobre políticas públicas, reformas, políticas ambientales y de seguridad y salud en el trabajo. En cuanto al factor social se evidencian datos sustanciales, como el crecimiento del sector de la construcción, programas de vivienda ofrecidos por el gobierno y otros beneficios económicos a las empresas; también se evidencia el nivel de informalidad que existe actualmente en las empresas de este sector. En el entorno tecnológico, se conoce que la implementación de tecnología, por parte de los competidores, ha aumentado considerablemente. Finalmente, respecto del entorno ecológico se logra conocer información crucial, como la influencia negativa de los cambios climáticos y las condiciones que debe tener la empresa para operar, en relación con el cuidado del medio ambiente.

Igualmente, la herramienta de las 5 fuerzas de Porter permite analizar la empresa desde cinco puntos de vista, los cuales se entienden fundamentales para el desarrollo y para la competitividad de aquella. (1) El primero consiste en la amenaza de nuevos competidores; allí se detectó que existe un porcentaje considerable de ladrilleras que ingresan latentemente al sector de manera informal. Según la Asociación Nacional de Empresarios en Colombia (ANDI, 2019), el 25% de las toneladas de ladrillos en Colombia es producido por la gran industria, en tan solo el 3% de los hornos, mientras que el 75% restante se produce en el 97% de hornos; esto corrobora que existe una alta informalidad en el sector. (2) Para el segundo punto, se encuentra que de igual manera se debe evaluar a los productos sustitutos, como variable importante, ya que si existen más productos sustitutos disponibles, los clientes podrán renunciar a adquirir un producto con el cual no están satisfechos, ya sea por precio, por calidad, etc. (Donawa Torres & Morales Martínez, 2018). Sobre este factor se detecta que existe una alta amenaza para la empresa, debido a que hay diversos artículos que satisfacen las mismas necesidades que los ladrillos de arcilla; entre estos se encuentran los ladrillos prefabricados con plástico, ladrillo de cemento, la madera, el bambú, entre otros. (3) Respecto del tercer punto, se detecta que existe un alto poder de negociación con los proveedores, aunque también se conoce que no se cuenta con un catálogo amplio de ellos. La relación con los proveedores es uno de los factores más importantes para que el negocio funcione; sin el apoyo de estos se pueden generar pérdidas (Varela Neira et al., 2009). (4) Con respecto al cuarto punto, adicionalmente se detecta que el poder de negociación con los clientes es alto, y que siempre se busca un mutuo beneficio entre ambas partes. Para impulsar la negociación con los clientes se desarrollan estrategias que buscan establecer una conversación colaborativa, profesional y respetuosa, además del ofrecimiento de posibles soluciones para los clientes, antes de realizar la compra. (5) Finalmente, con respecto al quinto punto se encuentra que existe una gran rivalidad entre competidores, debido a que todos están optando por implementar tecnología, a la vez que están pensando en la sostenibilidad ambiental. De acuerdo con Donawa Torres & Morales Martínez (2018)–, se deben establecer estrategias que posicionen el producto en el mercado, identificando las posibles amenazas que se presentan, para así afrontarlas con profesionalismo. Por lo tanto, implementar una estrategia de marketing sería de gran ayuda, para ofrecer un producto que se diferencie de la competencia, además de mostrarse su proceso productivo, en una campaña publicitaria, para que el cliente conozca el origen del producto como tal, inclinándose por el mejor producto y servicio que se ofrece.

### **Matriz de perfil estratégico**

Después de aplicar las diferentes herramientas que permiten la recolección de información a nivel interno y externo sobre la organización objeto de estudio, ha sido posible conocer las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas, que serán necesarias para establecer las líneas estratégicas en la etapa siguiente del proceso. Es importante resaltar que, debido a que se presenta una cantidad considerable de aspectos, se ha hecho necesario emplear la matriz de perfil estratégico, para unificar la cantidad de factores y posteriormente construir la matriz DOFA. Este proceso se realiza con el fin de decantar aquellos aspectos más relevantes que la empresa debe atacar; para explotar los que le contribuyen y para contrarrestar los que no. De igual manera, es posible afirmar que se escogen 10 aspectos considerables de cada entorno, los cuales serán evaluados, con el fin de plantear líneas estratégicas a seguir. Allí se detectan resultados muy satisfactorios; desde conocer que la empresa implementa tecnologías de punta, lo cual le permite tener procesos óptimos y eficientes, hasta saber que actualmente no existe disposición por parte de los hogares para comprar vivienda, por lo cual el sector se ve afectado considerablemente.

### **Desarrollo de la matriz DOFA cuantificada**

Con la ayuda y desarrollo de la matriz de perfil estratégico se pudo facilitar el proceso de ejecución de la matriz de análisis DOFA, en la cual se identificaron fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que contribuyeron con el progreso de la organización.

**Fortalezas:** personal capacitado para nuevos retos (empleados polivalentes); implementación de tecnología que permite procesos más óptimos y eficientes; aprovechamiento de la capacidad instalada de los equipos; alto poder negociador con proveedores locales y nacionales; conocimiento detallado de los pronósticos de demanda; procedimiento estructurado en las funciones de logística de abastecimiento y distribución; estándares de calidad actuales que cumplen con los exigidos en el mercado regional y local; personal encargado (1) de supervisar el cumplimiento del uso de los EPP; pólizas de seguros que respaldan la organización en caso de algún inconveniente; infraestructura actual adecuada y apta para operar y para garantiza la integridad del personal.

**Debilidades:** no existe recurso humano adecuado para desarrollar actividades específicas en cada área; no se realizan mantenimientos preventivos en las fechas correspondientes; no existe un catálogo amplio de proveedores; la cadena de suministro de la organización no está claramente estructurada y no proporciona efectividad para lograr rapidez en la adquisición de materias primas; la empresa no posee buenas relaciones con operadores logísticos (2PL, 3PL, 4PL, 5PL); los turnos laborales no son adecuados para aprovechar la capacidad instalada de la planta y gran parte del mercado; los objetivos empresariales no son claros ni alcanzables en el tiempo; la comunicación interna es deficiente en toda la organización; no existe un manual de funciones, ni políticas establecidas que garanticen la calidad en los productos y en los procesos; no existe la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

**Oportunidades:** garantiza política y legalmente la sostenibilidad, mediante certificaciones otorgadas por entidades gubernamentales; el gremio de la construcción ha propuesto garantizar la suficiencia de

subsidios, para los programas de Vivienda de Interés Social, los cuales son la base para reactivar la demanda de vivienda y para lograr que los colombianos encuentren todas las oportunidades de la inversión inmobiliaria; el 91% (2.379 proyectos) de los proyectos de construcción ya retomó actividades, lo que ha garantizado el empleo para cerca de 600.000 trabajadores; el sector de la construcción crecerá a un promedio de 5%, ubicándose como uno de los sectores que conducirán el crecimiento del país; actualmente, el Gobierno Nacional de Colombia tiene cuatro programas de vivienda, Casa Ya, Casa Ahorro, programa casas gratis y subsidios de créditos, mostrando un fuerte apoyo a este sector; de acuerdo con los cálculos de Asogravas, se estima que la producción de materiales de construcción pase de 160 millones de toneladas a 320 millones en 2025; el auge en el sector de la construcción de vivienda y de obras de infraestructura, incrementará la demanda de materiales de construcción; el crecimiento de la clase media y el mayor poder de compra de los hogares, favorecerá la demanda de vivienda; políticas y licencias ambientales para la explotación de minas e implementación de un plan de manejo ambiental para la organización.

**Amenazas:** en el segundo trimestre de 2020 el PIB de Colombia cayó 15,7%; la disposición de los hogares para comprar vivienda en Colombia es de -62,63% en total, en Bucaramanga se presentó la cifra más baja (-78,5%); la economía colombiana podría decrecer entre 2,7% y 7,9% en el 2020; Colombia lidera el ranking con un contundente porcentaje de desempleo, la tasa histórica es de 21,4%; hay una escasez de personal calificado para los requerimientos de instalación, operación y mantenimiento de la maquinaria implementada; implementación de tecnología entre los competidores; altos costos en la modificación o en la implementación de tecnología; el 25% de las toneladas de ladrillos en Colombia es producido por la gran industria, en tan solo el 3% de los hornos, mientras que el 75% restante se produce en el 97% de los hornos, lo que corrobora la alta informalidad; los cambios climáticos producen derrumbes que dificultan el acceso y la salida de la organización; las lluvias dificultan la explotación de las minas de arcilla.

De acuerdo con los resultados expuestos se puede afirmar que la organización presenta fuertes debilidades. Entre estas se destaca la ausencia de un manual de funciones, por lo cual los empleados no saben a quién obedecer; de igual manera, se detectó que la empresa posee un número reducido de proveedores, y que, además, no cuenta con un personal que desarrolle actividades específicas de una sola área. Por otra parte, también se detectaron fortalezas, las que a su vez ofrecen ventajas competitivas frente al rival; la más importante de estas, es que todos sus procesos productivos son totalmente automatizados.

A su vez, para el proceso de cuantificación de la matriz DOFA se formularon algunas preguntas, las cuales permitieron enlazar los diferentes factores internos y externos. Entre estas se encuentra la influencia entre la fortaleza y la oportunidad, cuestionándose en qué medida la fortaleza permite aprovechar la oportunidad, o en qué medida la fortaleza permite contrarrestar la amenaza. De igual manera, se analizaron los aspectos negativos preguntándose, en qué medida, la corrección de la debilidad permite aprovechar la oportunidad, o en qué medida, la corrección de la debilidad permite contrarrestar la amenaza. Cabe mencionar que esta evaluación se realizó bajo la escala de 1 a 5 (donde 1 era un valor muy bajo, lo quiere decir que no podía ser aprovechada; 2 un valor bajo; 3 medianamente indiferente; 4 valor alto y 5 como un valor muy alto, en el cual

se puede aprovechar la fortaleza o debilidad planteada), con la colaboración de expertos, quienes proporcionaron sus conocimientos para tener un proceso real y con alta contribución en los resultados de la investigación; los resultados de la evaluación se presentan en la figura 1.

Una vez realizada la cuantificación de la Matriz DOFA se pudo conocer una serie de fortalezas, de oportunidades, de debilidades y de amenazas, que resultan las más relevantes y las cuales se tuvieron en cuenta para dar paso a la siguiente etapa de desarrollo. Dentro de los factores internos de la organización se destacan la falta de mantenimientos preventivos; las carencias de relaciones con operadores logísticos externos; la inexistencia de las funciones que se deberían asignar a cada colaborador; la falta de implantación de normas fundamentales para el funcionamiento y la escasez de objetivos que contribuyen al desarrollo de la organización.

### **Plan estratégico**

En esta fase se estructuraron las líneas estratégicas, aplicando la herramienta de análisis estructural MIC-MAC, lo cual se realizó mediante una reunión de expertos en el sector ladrillero y de construcción (Método Delphi). Este proceso permitió conocer las líneas que se deben atender de forma inmediata; aquellas que son muy importantes y que comprenden acciones de carácter transformador y, finalmente, aquellas que definitivamente si no se consideran, no influirían muy significativamente. Para ello, en primer lugar se realizó un proceso de evaluación a los factores de cambio considerados, gracias a las fortalezas y debilidades detectadas, mediante la matriz DOFA cuantificada; para esto, se empleó el método Delphi y la siguiente pregunta: ¿Qué incidencia tiene el factor de cambio "X" con los demás factores para favorecer procesos de emprendimiento en el sector y generar emprendimiento en la región?. Después de realizado ese ejercicio, se detectó que existen factores de cambio que presentan dependencia significativa, respecto de los demás; entre éstos, se encuentra la conservación de la calidad en los productos, para que así sea posible incrementar la demanda y la participación en el mercado; también se encuentra la mejora de la capacidad instalada de los equipos; el aprovechamiento de la capacidad instalada de los equipos y la estructuración de objetivos empresariales claros y alcanzables en el tiempo. Se entiende a su vez que esta dependencia es clave, porque llevará a que los factores mencionados se interrelacionen entre sí y se conviertan en líneas estratégicas para alcanzar el éxito. Cabe mencionar que los demás factores de cambio no son menos importantes, aunque simplemente no necesitan una dependencia muy alta, para convertirse en una línea estratégica fundamental, para direccionar la organización.

Por otra parte, para el reconocimiento y la ubicación de cada uno de los factores de cambio se calculó el promedio de los dos ejes (X, Y), los cuales determinarán la posición de los factores en un plano cartesiano, en el cual, el promedio calculado se divide en cuatro zonas (zona de poder, zona de conflicto, zona de salida y zona de independencia), clasificándolo en los ejes que representan (X= Dependencia, Y= Motricidad); lo anterior, con el fin de tomar la decisión acerca cuál es el factor en el que hay que concentrar los mayores esfuerzos; de igual manera, para convertirlo en un estrategia para la organización. Siguiendo esta misma línea, después de finalizar el proceso de evaluación se encontró que existen diez factores clave, por encima de la pendiente, para trabajar en las líneas estratégicas; de entre estos, tres se encuentran en la zona de poder, es decir, estos son sobre los que hay que actuar de inmediato, debido a que tienen alta motricidad y baja dependencia. También, se pudo evidenciar que cinco de los factores detectados se ubicaron en la zona de conflicto; estos tienen alta motricidad y alta dependencia y, además, son de un nivel clave y deben atenderse, para que no sean convertidos en cuellos de botella. Finalmente, se detectó que dos de estos factores se encuentran en la zona de autonomía, es decir, que son independientes y que tienen poca motricidad, pero que no dejan de ser fundamentales.

**Figura 1.**  
*Matriz DOFA cuantificada.*

	O2	O5	O7	O10	O11	O12	O14	O19	O21	O23	A1	A4	A7	A10	A12	A18	A19	A21	A22	A25	
F1	3	4	1	3	4	5	5	3	1	1	4	3	3	4	5	5	2	3	2	2	63
F5	5	4	4	4	5	3	5	4	1	1	4	1	2	5	2	4	2	5	5	5	71
F6	1	4	2	3	4	4	5	5	1	1	4	1	1	4	2	4	1	5	1	2	55
F12	2	4	4	3	5	2	4	3	1	1	3	1	1	2	3	5	5	4	1	1	55
F17	1	5	2	4	5	3	4	4	1	1	2	1	1	3	2	3	1	4	1	1	49
F20	1	2	2	4	2	2	4	4	1	1	1	2	1	1	2	3	4	4	5	2	48
F23	5	2	2	2	4	2	3	2	1	1	4	4	2	1	2	5	1	5	2	1	51
F27	1	1	4	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	3	1	1	2	2	2	32
F28	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	2	2	1	2	2	4	2	5	5	38
F29	2	4	5	1	3	2	3	3	1	1	3	1	2	4	1	4	5	5	3	3	56
D1	3	1	2	2	3	3	4	4	1	1	1	2	1	5	4	1	2	3	2	1	46
D7	1	4	4	1	4	3	4	4	1	1	1	2	2	4	4	1	5	2	2	2	52
D10	5	4	3	3	5	4	5	5	1	1	2	2	2	5	1	2	5	4	2	1	62
D12	1	5	3	4	2	4	5	5	1	1	1	2	2	3	1	3	2	3	1	4	53
D14	2	5	3	4	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	1	3	2	4	5	5	64
D16	3	4	4	2	4	2	4	4	1	1	2	2	1	4	1	3	1	3	2	1	49
D20	1	4	2	2	4	4	5	5	1	1	4	3	2	2	1	1	4	4	2	2	54
D23	4	5	4	3	4	3	5	5	5	5	1	2	2	2	4	4	4	4	2	1	69
D26	3	2	3	2	3	5	3	3	5	4	2	3	2	4	1	3	2	2	3	2	57
D32	5	3	1	1	4	1	5	5	2	2	1	2	1	2	3	3	3	5	2	2	53
APROVECHAMIENTO DE LA OPORTUNIDAD O AMENAZA																					
	50	68	56	50	72	59	81	76	31	28	43	39	33	62	45	60	56	73	50	45	

Una vez realizado ese proceso se pudo concluir que se consideraron nueve líneas, para trabajar en el plan estratégico que se presentó a la organización. Así mismo, desde estas líneas se pretendió abarcar y mejorar la organización, a partir de los nueve puntos que se relacionan a continuación:

- ✓ Planificar el mantenimiento preventivo para la maquinaria de la organización, a partir de lo cual se especifiquen, tanto los aspectos clave, como las actividades, los periodos, la frecuencia y demás aspectos que permitan llevar un control bien estructurado de este proceso.
- ✓ Estructurar un portafolio de proveedores locales y nacionales, que permita combatir cualquier contingencia que pueda presentarse con el proveedor actual, para así garantizar el abastecimiento de los insumos que son necesarios en el proceso productivo.
- ✓ Organizar la cadena de suministros de la empresa, teniendo claridad en cada uno de los procesos, para así enfocarse en las actividades de cada uno de ellos, garantizando la efectividad del proceso productivo.
- ✓ Desarrollar una red de comunicación interna, con el fin de facilitar la comunicación, y en la cual se integren todas las áreas y se trabaje bajo un mismo propósito, unificando los esfuerzos, para así contribuir a la mejora continua de la empresa.
- ✓ Realizar una aproximación entre la empresa y un operador logístico; para este proceso se propone una empresa de transporte, con el fin de que la organización considere la posibilidad de tercerizar alguno de sus procesos.
- ✓ Implementar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ✓ Establecer una planeación estratégica en la organización, con el fin de promover un enfoque claro hacia el futuro, para alcanzar los propósitos fijados.
- ✓ Crear un manual de funciones para los cargos de la empresa.
- ✓ Identificar despilfarros, con el fin de proponer acciones de mejora para identificarlos, corregirlos o eliminarlos.

## CONCLUSIONES

En el diagnóstico interno y externo realizado como primera fase del proceso se determinó que, entre las debilidades más relevantes de la fábrica de ladrillos, la cual fue objeto de este estudio, se encontraba la inexistencia de objetivos claros y alcanzables en el tiempo; también se encontró la ausencia de un manual de funciones, a su vez que una deficiente comunicación interna. Igualmente se determinó la ausencia de un control de mantenimientos a la maquinaria y una falta de claridad en la cadena de suministros. De igual manera, se detectaron aspectos positivos y negativos a nivel externo, entre los que se destacan las oportunidades para adquirir viviendas otorgadas por el Gobierno Nacional Colombiano y el crecimiento del sector de la construcción en el país. También se detectaron amenazas contundentes que se deben tener muy en cuenta; entre ellas, la presencia de una alta cifra de empresas informales que participan en este sector.

El plan estratégico diseñado en la segunda etapa permitió direccionar la empresa hacia un futuro que contribuyera a alcanzar la mega organizacional; dicho plan se realizó mediante la construcción de nueve líneas estratégicas, las cuales estaban ligadas a las debilidades y a las fortalezas detectadas, en la etapa de diagnóstico. Entre ellas se encuentra la formulación de un programa de mantenimiento; la implementación de una red social interna; la estructuración de objetivos estratégicos; la construcción del manual de funciones; la identificación de despilfarros, entre otras acciones. Gracias a esto, se identificó que la empresa carecía de los lineamientos fundamentales para su crecimiento y desarrollo, como lo son los valores corporativos, la MEGA organizacional y los objetivos estratégicos.

Cabe resaltar que la empresa ladrillera, objeto de estudio, podrá aprovechar diferentes oportunidades, como lo son el crecimiento del sector de la construcción a nivel nacional y los diferentes medios que el gobierno está otorgando para comprar vivienda en Colombia; lo anterior, a su vez la prepara para no verse afectada por las amenazas que la circundan, como lo es, por ejemplo, la alta informalidad que existe principalmente en este sector. También es posible concluir que, a nivel interno, el plan estratégico es un punto clave para expandir su mercado, pues, con el conocimiento claro de la meta que se quiere lograr a futuro (MEGA), con el planteamiento de objetivos estratégicos claros y alcanzables, con la óptima comunicación interna, con la mejora y el sostenimiento de los altos estándares de calidad y con la implementación de altas tecnologías de punta, que garanticen procesos eficientes y de alta calidad, es posible lograr su amplificación, en tanto la empresa tiene todo el potencial para abarcar otros mercados, garantizando el cumplimiento, la calidad y la capacidad para enfrentarse y ser reconocida, no solo a nivel regional y local, sino también a nivel nacional.

Finalmente, para futuras investigaciones se recomienda replicar este análisis, en empresas de otros sectores económicos, con el fin de realizar comparaciones y relaciones. Además, se sugiere realizar un seguimiento constante al plan estratégico establecido, revisando avances, estado y consecuencias de las actividades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDI. (2019). Ladrilleras de Colombia, unidas en nuevo Comité de la ANDI. ANDI.  
<http://www.andi.com.co/Home/Noticia/15597-ladrilleras-de-colombia-unidas-en-nuevo>

Compite 360. (2020). Registro Mercantil de las Cámaras de Comercio aliadas. Compite 360.  
<http://www.compitem360.com/portal/>

- Delgado, M., A., M. & Pantoja, T., F. (2015). Structural analysis for the identification of key variables in the Ruta del Oro, Nariño Colombia. *DYNA*, 82(191), 27–33. <https://doi.org/10.15446/dyna.v82n191.45532>
- Donawa T., Z. A., & Morales M., E., C. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector mipyme del distrito de Santa Marta -Magdalena, Colombia-. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 84. <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1919>
- García-M., S., Parra, L., M. Á. & Garcés, L., T., P. (2020). Capítulo 17. Diseño de un plan estratégico de turismo en el municipio de Guadalupe (Santander). *Economía Solidaria*, 241.
- Gómez, F., G., & Castellanos, R., M. M. (1996). Perfil estratégico y análisis económico-financiero: Aplicación a cuatro grandes empresas españolas. *Administrando Para La Sociedad*, 443–452.
- González, P., L., & González, P., M. (2017). Gestión estratégica de la Comunidad Colombiana de Cómputo Avanzado mediante análisis DOFA y cocreación. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 25(3). <https://doi.org/10.4067/S0718-33052017000300464>
- Grajales-G, D. A., & Castellanos-P, O. C. (2018). Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín. *Revista CEA*, 4(7). <https://doi.org/10.22430/24223182.760>
- Hernández R., Fernández C., & Baptista P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw-Hill.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación las rutas cualitativas, cuantitativa y mixta*. Mc Graw-Hill.
- Hernández, S., R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill Education.
- Hill, T., & Westbrook, R. (1997). SWOT analysis: It's time for a product recall. *Long Range Planning*, 30(1), 46–52. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(96\)00095-7](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(96)00095-7)
- Morales-M, J -D., & Silva-Rodríguez, R. (2020). The Use of Lean Manufacturing Tools to Improve the Production of Automobile Parts. En Akdogan, Anil & Serdar, Ali. *Mass Production Processes*. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.88470>
- Perez-U, R., I., & Vargas, H. A. (2017). El uso del método MICMAC, para la definición de procesos de intervención en las organizaciones. *Ciencia y Poder Aéreo*, 11(1). <https://doi.org/10.18667/cienciaypoderaereo.156>
- Santos, J., N. (2014). Indicadores de Gestión Empresarial. *Industrial Data*, 3(2). <https://doi.org/10.15381/idata.v3i2.6668>
- Shinno, H., Yoshioka, H., Marpaung, S., & Hachiga, S. (2006). Quantitative SWOT analysis on global competitiveness of machine tool industry. *Journal of Engineering Design*, 17(3), 251–258. <https://doi.org/10.1080/09544820500275180>
- Varela, N., C., Vázquez, C., R., & Iglesias Argüelles, V. (2009). Comportamiento de abandono de la relación de un cliente con la empresa en un contexto de fallo y recuperación del servicio. *Cuadernos de Economía y Dirección de La Empresa*, 12(40), 143–169. [https://doi.org/10.1016/S1138-5758\(09\)70045-3](https://doi.org/10.1016/S1138-5758(09)70045-3)

# DESMINADO HUMANITARIO: IMPACTO SOCIOECONÓMICO EN EL MUNICIPIO DE SAN VICENTE DE CHUCURÍ, SANTANDER, COLOMBIA\*

Humanitarian demining: socio-economic impact in the municipality of San Vicente de Chucurí, Santander, Colombia

Elcida Muñoz Villamizar 

Magíster en Fiscalidad Internacional, Universidad Internacional La Rioja.  
Grupo de Investigación VIDOCQ, Universidad de Investigación y Desarrollo - UDI (Bucaramanga, Colombia).  
Correo electrónico: [emunoz6@udi.edu.co](mailto:emunoz6@udi.edu.co)

Recibido/Received: 8/04/2021 • Aprobado/Approved: 29/06/2021 • Publicado/Published: 30/07/2021

## Resumen

El proceso de desminado humanitario se ha concebido en un contexto de descontaminación del territorio y de atención integral a las víctimas de las minas antipersonales, entendidas estas como un artefacto empleado en el conflicto armado, cuyo uso ha derivado en graves consecuencias para la comunidad. Por lo anterior, en el presente artículo se analiza el proceso del desminado humanitario en el municipio de San Vicente de Chucurí, siendo este uno de los primeros municipios de Santander, en ser declarado como libre de sospecha de minas. A partir del análisis descriptivo-exploratorio, que se implementó para esta investigación, se buscó determinar el impacto del desminado humanitario en el municipio antes señalado. Se concluye aquí en la necesidad de su implementación, como una garantía para el efectivo uso de la tierra y de las labores del campo, sin los riesgos que puedan devenir de la acción de las minas antipersonales; así mismo, dicho desminado se considera como uno de los componentes necesarios, en alineación con estrategias político-administrativas, para lograr la consolidación de la reconstrucción social.

**Palabras clave:** conflicto armado, derechos humanos, desarrollo socio económico, minas antipersonal, seguridad.

## Abstract

The humanitarian demining process has been conceived in a context of decontamination of the territory and integral attention to the victims of antipersonnel mines, as an artifact used in the armed conflict whose use has had serious consequences for the community. Therefore, this article analyzes the process of humanitarian demining in the municipality of San Vicente de Chucurí, one of the first municipalities in Santander to be

\*Artículo de tipo no experimental, de enfoque cualitativo, resultado de un proyecto de investigación culminado, perteneciente al área de Ciencias Sociales y Humanidades, subárea de Posconflicto, el cual fue desarrollado en el Grupo de Investigación VIDOCQ. Este fue financiado por la Universidad de Investigación y Desarrollo -UDI- (Bucaramanga, Colombia).

## Cómo citar

Muñoz-Villamizar, E. (2021). Desminado humanitario: impacto socioeconómico en el municipio de San Vicente de Chucurí, Santander, Colombia. *Revista FACCEA*, Universidad de la Amazonia, Vol. 11(2), 150–167. <https://doi.org/10.47847/faccea.v11n2a4>

declared free of suspected mines. The descriptive-exploratory analysis seeks to determine the impact of humanitarian demining in the municipality of San Vicente de Chucurí; it concludes on the need for its implementation as a guarantor of the use of land and field work without risks due to the action of antipersonnel mines, as well as one of the necessary components in alignment with political-administrative strategies aimed at the consolidation of social reconstruction.

**Key words:** Armed conflicts, human rights, socio-economic development, antipersonnel mines, security.

## INTRODUCCIÓN

Existen diferentes factores que influyen en el nivel de crecimiento y en el desarrollo de una localidad. Su análisis se deriva de los aspectos económicos, políticos y de seguridad, los cuales se componen de varios elementos complementarios y en su articulación permiten la solución de necesidades básicas como la salud, la educación y la vivienda, entre otras. Es así como las decisiones, estructuras y características de cada sector, determinan las oportunidades para el desarrollo económico y, con ello, se generan condiciones de convivencia y de seguridad.

La articulación de las políticas nacionales, regionales y locales es considerada como una herramienta de crecimiento, tal como también lo es la participación de los ciudadanos; igualmente, se considera relevante tener conocimiento sobre las diferentes problemáticas, todo lo anterior, con el objetivo de lograr la construcción de soluciones acertadas.

Las características que se tienen respecto del municipio de San Vicente de Chucurí, muestran una alternancia entre las diferentes etapas de la violencia, las cuales se observan a través de aspectos como el nacimiento de los grupos guerrilleros, las diferencias entre e los grupos políticos, el surgimiento de las autodefensas, además del enfrentamiento entre los grupos armados ilegales, los cuales buscaban tanto el control del territorio, como el control de las vías de acceso y la movilización de sus integrantes y cabecillas.

San Vicente de Chucurí ha basado su economía principalmente en la producción del cacao, seguido por el cultivo del café, constituyéndose dichas actividades en el sustento económico familiar en la región; por lo tanto, todo cambio en la producción y en la comercialización afecta directamente la capacidad adquisitiva básica y la calidad de vida de sus habitantes.

Dada su ubicación cercana al puerto petrolero de Barrancabermeja, la región presentó los mismos niveles de violencia y la injerencia de todos los actores de la violencia, los cuales se establecieron en el sector, generándose tras ello, un alto índice de hechos delictivos y de inseguridad, lo que a su vez provocó enfrentamientos y la disposición de minas antipersonales; a raíz de estos hechos se presentó un alto número de víctimas y tras ello, también el fenómeno del desplazamiento forzado, así como la llegada de una población flotante, convirtiéndose la región en un sector receptor de los desplazados de otras regiones, los cuales conformaron invasiones, sectores sin recursos económicos, con ausencia de los servicios públicos básicos y un alto grado de hacinamiento. No obstante, dadas estas problemáticas, la región mencionada se convirtió en el primer municipio del departamento de Santander, en el cual se desarrolló el desminado humanitario; por su parte, el panorama señalado motivó la investigación que derivó en el desarrollo del presente artículo.

## METODOLOGÍA

### Tipo de estudio

El presente estudio es (i) de enfoque cualitativo; (ii) de alcance descriptivo- exploratorio; (iii) con un diseño no experimental de la teoría y con un análisis de datos referido al antes y al después del proceso de desminado humanitario.

### Participantes

El presente artículo tiene como sustento el análisis del impacto del proceso de desminado humanitario, las políticas administrativas y la estadística delictiva, en el municipio de San Vicente de Chucurí, en el departamento de Santander.

### Materiales e instrumentos

Desde la construcción de un marco teórico sobre el empleo de las minas antipersonales, en el desarrollo del conflicto armado; el proceso de desminado humanitario para su destrucción; el posconflicto; la unidad de Restitución de Tierras y el análisis de los aspectos socio económicos y de seguridad del municipio de San Vicente de Chucurí.

### Procedimiento

La investigación se desarrolla a partir de los siguientes ítems. (a). Se organiza un marco teórico, correspondiente a los antecedentes de la violencia generada por el conflicto armado y al uso de las minas antipersonal. (b) Se efectúa un análisis del proceso del desminado humanitario, su metodología, su procedimiento y sus alcances. (c) Se realiza una recopilación de datos, correspondiente a las políticas públicas alternas, implementadas para la atención de las víctimas. (d) Se presenta un análisis del municipio de San Vicente de Chucurí, relacionándolo con su historia y con los planes de desarrollo 2016-2019-2020-2023, generando además un comparativo de los índices delictivos del antes, durante y después de realizado el proceso de desminado humanitario en la localidad. (e) Se concluye con la formulación de la idea de que es necesaria la implementación de estrategias de reconstrucción social, una vez realizado el proceso de desminado humanitario.

### Conflicto armado

Como fundamentación teórica se requiere conocer primero las características del conflicto armado, dada su vinculación directa con el uso de las minas antipersonales. Por tal motivo, se realizó un análisis de sus características, las cuales han sido objeto de estudio, desde diferentes ángulos, partiendo del estudio de su origen, duración, actores, artefactos empleados, efectos sobre las víctimas y las poblaciones donde se desarrolló. En relación al origen, este se ha sustentado desde las “confrontaciones dadas por las diferencias de clases sociales, inclusive de tipo religioso, pero el factor político siempre está presente” (Garay y Perez, 2018, p. 90); aunado a ello, se encuentra el impacto generado por diversos eventos generadores de cambio, en tanto “hay modificaciones estructurales o acontecimientos históricos que le imprimen nuevos rumbos a las luchas sociales y políticas” (Sanchez, 1990, p. 12).

El análisis del conflicto armado, en relación con el efecto en las víctimas y en las poblaciones donde éste se ha desarrollado, ha permitido conocer las grandes secuelas ocasionadas por este a los habitantes, desde el ámbito físico, psicológico, familiar y social; por ende, también se conoce el atraso económico, las condiciones de temor, la falta de protección, la falta de oportunidades y el riesgo de ser víctima que se genera en medio de las confrontaciones. Tras ello, también se originan los desplazamientos, en su mayoría de manera forzada, lo que produce que se abandonen las tierras, en su mayoría en la ruralidad, dejando de laborar el campo y extinguiendo así las bases económicas de estas poblaciones.

En todo caso, los conflictos armados siempre han propiciado grandes pérdidas, dimensionando el grado de violencia con el que se desarrollaron; tal como lo aduce Girard (1972), en la violencia y lo sagrado, “cuando no es satisfecha, la violencia sigue almacenándose hasta el momento en que se desborda y se esparce por los alrededores con los efectos más desastrosos” (p. 20); teniendo en cuenta la anterior, se entiende que no ha habido población, que siendo afectada por este flagelo, haya tenido resultados diferentes; solo hasta la culminación, a través de diálogos o acuerdos, se puede dar un nuevo comienzo, el cual indica partir de cero y para ello se requiere de una gran labor para la reconstrucción.

Colombia no ha sido un país ajeno al conflicto armado, originando como respuesta una ola de violencia generada en el enfrentamiento de los simpatizantes de los grupos políticos y como voz de revolución ante las estrategias políticas del gobierno; los efectos de dicho conflicto han sido funestos, al punto de ser catalogado el país dentro de las poblaciones con más alto nivel de desplazamiento forzado, “al lado de afganos, congoleños, iraquíes, nigerianos, somalíes, sudaneses, sursudaneses y yemeníes, con más de 2 millones de personas desplazadas a finales de 2015, ya sea en el interior de sus países o como refugiados o solicitantes de asilo” (ACNUR 2015).

A su vez, en el territorio colombiano el conflicto armado ha presentado fluctuaciones, originadas por el nacimiento de nuevos actores, en un comienzo entre el estado y los grupos guerrilleros; posteriormente, las autodefensas surgieron en las zonas de mayor presencia de la guerrilla, aumentando los enfrentamientos y los actos directos contra la población; además, se suman las organizaciones criminales, las cuales ven en las zonas de conflicto un capital delictivo, por ser estas, zonas propicias para el cultivo, para la elaboración y el tráfico de estupefacientes, para la alta riqueza minera, entre otros motivos propagadores de los actos de violencia, generados en busca del control del territorio.

Por su parte, la zona del Magdalena Medio presentó una fuerte injerencia de los grupos del ELN, EPL y las FARC, produciéndose allí enfrentamientos entre dichos grupos, por el control del territorio; también hubo allí presencia de la autodefensa y del ejército: “Durante dos décadas, las guerrillas fueron el actor con mayor presencia en la zona, sumado a la llegada del Frente 12 del EPL y del Frente 46 de las Farc” (Verdad Abierta, 2016, párr. 13). El surgimiento de las autodefensas estuvo relacionado con el objetivo de contrarrestar y limitar todo tipo de acciones ejecutadas por las guerrillas; a la postre, se desarrollaron las mismas acciones, intensificando los niveles de violencia, evidenciada esta, por ejemplo, en la masacre de funcionarios, de contrincantes políticos y de campesinos, este último fenómeno, presentado en las marchas de mayo de 1988 (Verdad Abierta, julio 2016, párr. 15).

La violencia a su vez ha sido generadora de pobreza, de terror y de zozobra en toda la región, lo cual se refleja en el desplazamiento masivo, dado con diferentes características, amenazas, abusos e inseguridad; aplicando en este ámbito “La violencia el espacio conflictual es definido(...) en términos de persecución y de diáspora, de huida en múltiples direcciones, del campo a la ciudad, del poblado a la metrópoli (...) de Colombia a las naciones vecinas” (Sanchez, 1990 p. 14). Fue así como el campesino se vio obligado a abandonar sus tierras, fincas y animales y a encaminarse hacia nuevas tierras, sin contar con recursos, ni con medios para el sustento económico.

Enfrentados los diferentes actores, buscando demostrar su poderío y como mecanismo de defensa para impedir el paso del enemigo, se emplearon las minas antipersonales, siendo el ELN, el grupo al que se le ha adjudicado ser el primero en usar estos mecanismos (Verdad Abierta, febrero 2016, párr. 4). La instalación de estas minas, de forma indiscriminada, permitía impedir el acceso a las zonas, además de ocasionar daño a las tropas enemigas; al mismo tiempo, su utilización ocasionó grandes víctimas entre la población civil, con un sinnúmero de afectaciones de tipo personal y social, convirtiéndose este en el mayor motivo de desplazamiento y de abandono de las tierras, por parte de los habitantes de la localidad donde se encontraban dichos artefactos.

En el reconocimiento de las zonas afectadas por eventos de minas antipersonales se caracterizan en esencia por la ruralidad, con dificultad en las vías de acceso, un alto porcentaje de necesidades básicas insatisfechas, y baja densidad poblacional (Descontamina Colombia, estadísticas). Dichos artefactos, ubicados especialmente en los pasos obligatorios, hacen de su efecto una constante amenaza y, por ello, es necesaria la destrucción, la prohibición de su uso y de su fabricación y comercialización, lo cual se considera una tarea por demás de alta complejidad, riesgo y costo.

### **Minas antipersonales (MAP)**

Las minas antipersonales han sido construidas de forma industrial a nivel mundial, pero, como característica especial en el territorio nacional, los diferentes grupos al margen de la ley y los actores del conflicto armado, se han dado a la tarea de construir las de forma artesanal (AICMA, 2020); por tal motivo, se hizo más difícil su ubicación, ya que en la medida del menor o mayor uso de metales, se hace posible o no su detección, por parte de los equipos destinados para ello; lo anterior, ha ralentizado el proceso de desminado operacional o humanitario. De acuerdo con Humanitarian Practice Network, elementos presentes en el afianzamiento y en el crecimiento de los grupos armados actores del conflicto, mantienen una relación directa con la vinculación de otras actividades ilícitas, como el narcotráfico, facilitando, desde el orden económico, el sostenimiento, la adquisición de armamento y de elementos para la elaboración de las MAP de tipo artesanal e industrial. El objetivo de quienes han utilizado estos artefactos ha sido resguardar las zonas vinculadas con el cultivo, procesamiento y rutas de distribución de narcóticos (Arango, 2010. parr. 2).

En el artículo 2º del Tratado de Ottawa, numeral 1, se describe el alcance del concepto *mina antipersona*:

Se entiende toda mina concebida para que explote por la presencia, la proximidad o el contacto de una persona, y que incapacite, hiera o mate a una o más personas. Las minas diseñadas para detonar por la presencia, la proximidad o el contacto de un vehículo, y no de una persona, que estén provistas de un dispositivo antimanipulación, no son consideradas minas antipersonal. (Organización de las Naciones Unidas, 1997, p. 60).

La gravedad de los efectos de las MAP constituye uno de los grandes motivos del desplazamiento forzado, presentado en el conflicto armado, así como en el principal temor a la hora de pensar en volver a sus tierras, luego de las negociaciones de un acuerdo de paz y de los resultados en los procesos de restitución de tierras. Ello, en tanto dichas minas han sido “Diseñadas para mutilar en lugar de matar a un soldado enemigo [...]” (International Campaign to Ban Landmines, s. f. b).

Las estadísticas respecto de este fenómeno en el territorio colombiano no son alentadoras, con un proceso de recopilación de información inexistente, que había impedido la atención o, al menos, el conocimiento de los eventos y sus consecuencias. Por lo tanto, la oficina de Atención Integral Contra Minas (AICMA) se ha encargado de consolidar la base de datos, con el registro de los eventos y de las víctimas por las minas antipersonal; con fecha de corte 31 de octubre 2020:

Se han presentado 11.947 víctimas por minas antipersonal y munición sin explotar, siendo 2006 el año más crítico, pues se presentaron 1228 víctimas, el mayor número en toda la historia de Colombia. (...) Esta problemática ha dejado heridas al 80,5 % (9626) de las víctimas y el 19,5 % (2321) personas han fallecido a causa del accidente, es decir, 1 de cada 5 víctimas muere. Por otra parte, Colombia ha sido uno de los países del mundo con mayor cantidad de víctimas de la fuerza pública y esto ha significado que del total de víctimas, el 60 % han sido miembros de la fuerza pública y el 40 % restante, corresponde a civiles (Asistencia Integral a las Víctimas de MAP y MUSE, 2020, parr. 4)

En lo corrido del año 2020 se han presentado 128 víctimas (AICMA Colombia 2020), en eventos presentados de

acuerdo con varias circunstancias. En primer lugar, en los enfrentamientos generados como causa de la existencia aun del conflicto armado; en otros casos, por las MAP y Municiones Sin Explotar (MUSE) abandonadas, las cuales han sido activadas de forma accidental, al paso desapercibido de los habitantes.

Dadas las características propias de las MAP, por las cuales estas logran sobrepasar los controles, facilitan su transporte y, en especial, logran ser imperceptibles, la gravedad de las lesiones ocasionadas, desde mutilaciones hasta la muerte, afectan no solo a la víctima directa, sino a todo el conglomerado familiar y social. Por lo anterior, a estas se las define de la siguiente manera:

El 'soldado perfecto', pues nunca duerme y nunca falla, no dejan de actuar frente a un cese de actividades bélicas y aunque han sido creadas para fines de guerra, no distinguen entre combatientes, adultos ni niños, pues se observa que sólo el diez por ciento de sus *víctimas son combatientes*. (Corte Constitucional de Colombia, C- 991-2000, 2.2.1.1. (a) parr. 5).

En el país, los militares están en primer lugar dentro de las víctimas de las MAP, lo cual genera altos costos en la atención y una fuerte baja en las unidades operativas de la institución. Asimismo, según Garay y Pérez (2018 p. 85), de forma independiente a la problemática del daño por MAP, se suman los efectos causados por el desplazamiento, por el reclutamiento y por el aislamiento de poblaciones, como detonantes de la criticidad de la violación de los derechos humanos (DD. HH.), y del derecho internacional humanitario (DIH).

Del mismo modo, las zonas de afectación presentan detrimento en la calidad de vida, a tal punto de originar desplazamientos a otros territorios, como método de supervivencia; es así como “las masacres, asesinatos, secuestros y detenciones”, generan un ambiente de abandono, desprotección e incapacidad, al punto de forzar a la población a “abandonar sus tierras y su historia” (Arango, 2010. parr. 6).

El análisis de los derechos afectados por el uso de las MAP incluye también la imposibilidad de acceso a la educación; al respecto, la Corte Constitucional ha señalado lo siguiente:

El derecho a la educación es un derecho fundamental, por cuanto los derechos de los niños y las niñas prevalecen sobre los derechos de los demás y la educación colabora con el libre desarrollo de la personalidad (Constitución Nacional, 1991, art. 44)

Además, se dimensiona la participación productiva y el desenvolvimiento en la sociedad; en tal sentido, “por la situación de debilidad de los niños y las niñas, obliga a su atención especial por parte del Estado” (Romero 2013. pág. 58).

Ejercer el derecho a la educación no existe solo; su desarrollo se da en la implícita relación con otros derechos y, como integrante de la sociedad, implica el “derecho de participación en las decisiones de la comunidad educativa, derecho de defensa y derecho a la integridad personal; esto último significa que no puede ser castigado de manera degradante, cruel o humillante” (Romero 2013, p. 58).

Por otra parte, respecto de la protección del medio ambiente, es importante dimensionar los daños y las consecuencias del uso de las minas antipersonal. Si bien es cierto que dichos artefactos no están dirigidos a la contaminación ambiental, se observa cómo, por causa de su uso, el desplazamiento y el abandono del territorio ha generado una reducción a gran escala de la productividad de la tierra (Organización de las Naciones Unidas, 2005). Por su parte, en

relación directa con la contaminación ocasionada, esta se da por efecto de filtración a las fuentes hídricas, cuyo consumo se constituye en un fuerte riesgo para la vida animal y humana. A su vez, la erosión ocasionada por la destrucción de la cobertura vegetal y la pérdida de productividad del suelo, por la presencia de nitratos y de nitrógeno amoniacal, en valores superiores a los permitidos para la actividad agrícola, dejan consecuencias negativas (Vega, 2017, p. 9), además del daño morfológico y de composición del suelo y la destrucción de flora y fauna en mayor o menor medida, dependiendo de la clase y de la proporción de explosivos empleados (Gonzales et al. 2020, p. 5). Lo anterior, ha generado graves afectaciones en los niveles de equilibrio físico- químico de todo el ecosistema y, con ello, también incidencias socio económicas y culturales en la comunidad.

### **Tratado de Ottawa**

El Tratado de Ottawa invita a todos los países a participar en la lucha en contra del uso de las MAP, en el conflicto armado, por cualquiera de sus actores, iniciando por la destrucción de los inventarios dispuestos a nivel estatal; prosigue con la ubicación de las zonas de riesgo o amenaza, donde se han presentado los eventos y las víctimas por MAP. Lo anterior, ha exigido la recopilación de los datos de identificación de las víctimas y la inclusión para el reconocimiento y para el resarcimiento de los derechos a la vida, a las libertades y a la seguridad personal, los cuales han sido vulnerados, dando el sentido humanitario a la convención, y estableciendo una especial trascendencia en su implementación. En la historia, la acción humanitaria más conocida corresponde a “Henri Dunant, quien, en 1959, al ver las precarias condiciones de los soldados heridos durante la batalla de Solferino, canceló sus actividades y comenzó a socorrerlos” (Cardona, 2016. p. 4).

A su vez, identificar el excesivo daño ocasionado por las MAP en los conflictos internos como en las guerras, cuyas dimensiones culminan en una afectación degradante y por mucho, en contra de todos los preceptos del Derecho Internacional Humanitario, ha permitido la incorporación de diferentes naciones, en la lucha contra su uso, en la Convención de Ottawa, concretando acciones específicas para su destrucción y erradicación.

Las tareas asumidas en el tratado son muy complejas; abordar el proceso implica generar los mecanismos de comunicación acertados para la ubicación, conteo, destrucción y reconocimiento, ante lo cual se presenta choque, en primera instancia, por el miedo, además, de las problemáticas generadas por el desconocimiento del proceso, haciendo dispendioso cubrir la totalidad del territorio nacional. En tal sentido, se hizo necesario solicitar la ampliación del plazo y, el pasado 20 de noviembre, este fue aprobado por la Convención de Ottawa, por 4 años y 10 meses, de tal forma que irá del 1 de marzo de 2021 al 31 de diciembre de 2025 (AICMA 2020); ello, para poder cubrir las zonas aun faltantes por el proceso de desminado y la atención integral a las víctimas.

Ahora bien, el análisis de las víctimas de MAP no puede dejar sin valor o respaldo a ninguna de ellas; sin embargo, es necesario contemplar las condiciones especiales presentadas en los niños, las niñas y los adolescentes víctimas, específicamente en zonas que aún están presentando el conflicto armado, o por los artefactos abandonados después del conflicto. Ello, en tanto de “1990 a abril de 2014, se han registrado 10.721 víctimas de estas armas, de los cuales 235 son niñas y 828 niños, es decir, el 10 por ciento del total nacional” (Ayure, Ortiz y Serrato, 2014, p. 4), en razón a la vulnerabilidad de este grupo poblacional, el programa ha desplegado una atención especial, incluyendo la educación para la prevención de los accidentes por manipulación accidental.

En ese mismo orden de ideas, los derechos de todo individuo permiten su libre desarrollo; por ello, su existencia y protección debe darse sin discusión alguna. Sin embargo, en los menores de edad, por su condición de “ciudadanos en desarrollo”, cualquier afectación cobra mayor relevancia e impacto. Para Hierro (2004) (citado por Galvis 2006. p. 28),

es necesario identificar en los niños, las niñas y los adolescentes, su “capacidad de participar, en la vida de sus comunidades (...)”, teniendo en cuenta su propio contexto y necesidades, no por ello, menos importantes.

No obstante, la historia ha mostrado cómo se han realizado acciones que atropellan los derechos de los niños y de las niñas en todos los campos, como, por ejemplo, las grandes afectaciones y degradación ocasionada por cuenta de la carrera por la producción industrial, en los países europeos (Galvis, 2009. p. 598).

A pesar de lo anterior, el espíritu del derecho y del entendimiento del ser humano ha consagrado la atención a las víctimas, en todo tipo de conducta delictiva, con una consideración especial, para evitar la revictimización; en consideración con ello, la asistencia de una víctima en la infancia o en la adolescencia, está orientada, en primera instancia, a no generar un efecto negativo, ni en el individuo, ni al conglomerado, para lo cual, se reclama el “conocimiento profundo de la heterogeneidad y complejidad (...)”, en todos los aspectos que implican las relaciones de todo individuo (Ayure, et al, 2014. p. 16).

### **Desminado humanitario**

El desminado humanitario, como la actividad específica de búsqueda, ubicación, detonación y destrucción de las MAP, corresponde a una tarea de saneamiento del territorio, como primer elemento garante del uso de la tierra, sin que los pobladores tengan temor a ser víctimas de los funestos efectos de dichos artefactos. Su desarrollo va acompañado de tareas educativas para minimizar los riesgos y de programas para las labores del campo, comprendiendo también la comercialización de los productos.

El proceso busca generar las condiciones de recuperación de la movilidad, uso y transporte, en la reconstrucción social y económica de la comunidad, actividad regulada por la Instancia Interinstitucional de Desminado Humanitario, creada mediante el Decreto 3750 de 2011, “su objetivo es eliminar los peligros derivados de las minas antipersona (MAP) [...] con el fin de restituir las tierras a la comunidad para su utilización” (Glosario Nacional Básico General de Términos de Acción Integral contra Minas Antipersonal, 2012, p. 5).

Una de las complicaciones del proceso de desintoxicar el territorio colombiano de artefactos explosivos, es la diversidad de los tipos de minas artesanales, las cuales son construidas con mínimas cantidades de material metálico, lo que hace difícil su detección y su consecuente extracción; además, los costos del desminado son elevados, por lo tanto, “fabricar una mina cuesta un dólar, sin embargo, hallarlas y desactivarlas cuesta hasta mil veces más”. Lo anterior, sin contar el riesgo permanente que tienen los desminadores; “Por lo menos 7000 han caído en ellas en los últimos 15 años, de los cuales 1400 han muerto” (Ruiz, 2015, p. 34).

Por su parte, existe el desminado operacional, el cual es llevado a cabo para permitir el desarrollo de actividades, misiones o desplazamientos, no dentro de la planificación de Descontamina Colombia, pero si como forma de contribuir en la destrucción de las MAP, evitando nuevas víctimas por dichos artefactos; así bien, “el desminado militar puede convertirse en una acción humanitaria que busca destruir la amenaza de los artefactos explosivos, sin que ello signifique una ventaja militar” (Cardona 2016, p. 12).

A su vez, los planes de acción del desminado humanitario, trazados con la suscripción a la convención de Ottawa, han implicado muchos retos y la vinculación de diferentes organizaciones internacionales, con conocimiento en el proceso de desminado, obedeciendo a los parámetros establecidos por el IMAS, basándose en los principios propuestos en Dinamarca y en los Estándares Internacionales para Operaciones Humanitarias de Despeje de Minas, creados a finales

de 1996 (Cardona 2016, p. 6). Lo anterior, incluyendo metodología específica, monitoreo y control, para cubrir todo el territorio nacional y poder declararlo libre de sospecha de minas.

En tal sentido, el desarrollo de los planes de desminado humanitario tiene como fin liberar todo espacio con sospecha de minas antipersonales y, con ello, asegurar “la movilidad de la comunidad en riesgo y [permitir] la restauración de derechos de las comunidades” (Orjuela, 2015, p. 25); no obstante, dicha actividad en sí misma y sin la aplicación de otras medidas no constituye en sí la solución de los problemas, puesto que “el desminado es complementario con otras políticas públicas, como es el caso de las políticas de restitución de tierras y retornos,(...)”. Por lo anterior, el desarrollo del desminado humanitario debe abarcar los diferentes roles que cumplen las personas, en las zonas a intervenir, entre ellas el desminador, la comunidad, el mando militar, el cooperante y la(s) autoridad(es) municipal(es) (Corcione y Macías 2020, p. 162).

El proceso mecánico del desminado realizado por las diferentes entidades del orden nacional o internacional, certificadas para tal fin, no es nada fácil. Este implica la capacitación de personal, la adquisición de medios y de recursos para su aplicación, lo cual además es una tarea lenta y de mucho cuidado, e involucra la exposición y riesgo de manera permanente de las personas que lo desempeñan. No obstante, con el valor que caracteriza al colombiano, los ciudadanos muchas veces se enfrentan a estas condiciones, no con otra intención, que con la de liberar cada centímetro del territorio de este flagelo, para así permitir a las familias recuperar sus espacios, sus propiedades, sus recuerdos, sus formas, así como con el objetivo de mejorar las condiciones de calidad de vida.

De igual modo, se entiende que, siendo referente en el diseño de las estrategias por su carácter olístico e integral, es importante tener en cuenta que las características propias de la geografía colombiana no permiten la aplicación de todos los medios tecnológicos creados para tal fin, haciendo que el desarrollo de las tareas de desminado sea más lenta y aumentando los riesgos para el personal de desminadores.

### **Postconflicto**

El acuerdo de paz ha generado nuevas condiciones en la percepción de seguridad, al eliminar las condiciones de riesgo, al mostrar mejoras en la calidad de vida, en la recuperación de las tierras y de los territorios, así como en propiciar ambientes de asistencia para el desarrollo productivo y empresarial.

El posconflicto, definido para el contexto colombiano como el período de tiempo posterior al término del conflicto armado (total o parcial), en el cual se alcanzó la reducción estadística de homicidios generados por el conflicto, “por debajo de un umbral determinado” (Universidad del Rosario, s. f.), no abarca muchas otras condiciones dadas en el entorno; por tanto, para ubicarlo en la realidad actual, es necesario propender por generar condiciones de construcción social de alto compromiso.

Así bien, crear verdaderas condiciones de paz incluye el desminado humanitario, visualizado como un elemento importante en la disminución y en la erradicación de cualquier riesgo, para que a su vez, esa disminución de riesgos permita la restitución de las tierras y, con ello, el impulso de nuevo a las labores en el campo, a las actividades de producción y de sostenimiento económico familiar, así como a la creación de empresas de transporte y de comercio, tanto como al desarrollo de las actividades agrícolas y pesqueras, y en búsqueda de generar espacios de turismo, siendo estos los factores que son favorables para los territorios. En tal sentido, se requiere de políticas claras, las cuales van más allá de la reducción de las estadísticas de homicidios, logrando articular todos los aspectos de reconstrucción y de superación de los índices de necesidades básicas insatisfechas.

Así mismo, el posconflicto exige condiciones únicas, las cuales deben estar dirigidas a “la acción y rehabilitación de las víctimas, incluir la cooperación internacional para agilizar y garantizar el avance concluyendo en la asistencia humanitaria (Garzón, Parra & Pineda, 2003, p. 21). En este sentido, la estrategia colombiana ha sido un referente, en tanto abarca la atención a las víctimas en todos los ángulos posibles, especialmente en la capacitación y la educación, en primera instancia, para prevenir víctimas. Lo anterior, además estableciendo procedimientos y el reconocimiento de las minas antipersonal, especialmente entre los niños, quienes se han visto sumamente afectados. Ello implica la atención a las víctimas de forma integral, lo cual es una tarea compleja, contemplando las graves secuelas y las grandes limitaciones generadas a las víctimas.

En esa misma línea, formular espacios ciertos para el posconflicto y poder generar en el ciudadano la credibilidad en un proceso de paz, requiere de las condiciones de seguridad, presencia del Estado, estrategias y prácticas de crecimiento, apoyo oportuno e integración con el campesino, así como el mejoramiento de vías, aportes económicos, asesoramiento para el trabajo en el campo; además del impulso a la producción y la comercialización de los productos, con estándares de calidad válidos para la exportación.

La elección de los mecanismos de reconstrucción y de rehabilitación resulta esencial, para poder establecer condiciones reales de participación, en un esquema posbélico, basado en los aspectos social, político e institucional, con dirección al orden humanitario (Garzón, *et al.*, 2003, citado por Arias et al. 2018 p. 22).

Lo anterior, mediante estrategias adecuadas para la concertación y la negociación, con la “participación de los distintos actores armados y sociales que hacen parte del conflicto” (Pérez, 2011, p. 135), dimensionando una gran estela de posibilidades de recuperación.

Las actividades de incorporación y participación social deben darse de forma permanente, en la consolidación de la reconstrucción social como el proceso de afianzamiento de la paz, sin dar opciones a volver a las condiciones de violencia que se presentaban durante el conflicto (Rettberg, 2003 p. 16).

Se genera el desarrollo económico con nuevas formas de comercio y, en especial, de los productos propios de cada región y lo social desde la participación en la implementación de estrategias dirigida a la satisfacción de las necesidades manifiestas. Rettberg (2003 p. 17).

La declaratoria de un territorio “libre de minas” tiene tal trascendencia, no solo respecto de la acción física de retirar todos los artefactos de la localidad, sino también en relación con el ensamble, siguiendo un camino de reconstrucción social y de reconocimiento a las víctimas, en la afectación de sus derechos, para la recuperación de sus propiedades, y para que estos puedan volver a casa, en condiciones de tranquilidad y de seguridad. Es decir, con la intención de transformar las vivencias de violencia en una nueva ruta de convivencia familiar y económica, así como con el objetivo de lograr el reencuentro y la satisfacción de las necesidades básicas y esenciales de las víctimas.

### **Unidad de restitución de tierras: URT**

La restitución de tierras en Colombia es una acción de la política de atención a las víctimas del desplazamiento forzado, cuya esencia es devolver la tierra a los campesinos y a las comunidades étnicas, quienes fueron obligados ha abandonarlas.

Esta se sustenta en La ley 387 de 1997, con la aplicación de medidas para la prevención y para la atención del

desplazamiento forzado. Posteriormente apareció la Ley 1448 de 2011, que versa sobre la “atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno”, la cual surge como respuesta a las solicitudes de la Corte Constitucional, institución que, en el auto de seguimiento No. 008 de 2009, exhortó al Estado colombiano a implementar mecanismos para conocer y resolver las reclamaciones de restitución de tierras de la población desplazada.

En Colombia se cuenta, desde 1980, con la participación de la Agencia de Cooperación Internacional de Japón JICA, cuya prioridad es el fortalecimiento del capital humano, a través de la transferencia de tecnología y conocimiento, como política dirigida a la atención de temas de relevancia; estas acciones son concertadas con el Gobierno colombiano, para que su impacto sea aplicable y sostenible en el tiempo (Unidad de Restitución de Tierras, 2020, p. 13).

Una vez se materializa la restitución de las tierras se promueve la sostenibilidad socioeconómica, a través de la implementación de sistemas de producción que sean acordes con las características agro-climatológicas, con la logística y con las actividades comerciales de cada región.

Lo anterior, logrando la reactivación productiva de 4.354 familias y de 34.541 hectáreas, en 171 municipios de 21 departamentos, con la producción de alimentos como el aguacate, el cacao, el café, la caña, el ñame, el tomate, el limón y el plátano, así como con ganadería de levante, ganadería de leche, ganadería de ceiba, ganadería de doble propósito, piscicultura, porcicultura y avicultura (Unidad de Restitución de Tierras, 2020. p. 82)

### **San Vicente de Chucurí**

San Vicente de Chucurí es conocido a nivel nacional por sus productos agrícolas, en especial por el cacao y el aguacate, cuyas características los distinguen de las demás clasificaciones habitualmente consumidas en el territorio nacional.

Dicha región fue constituida como Municipio por medio de la ordenanza Departamental No. 16 del 8 de agosto de 1890, de la Asamblea de Santander. Su fundación se establece con fecha del 7 de septiembre de 1876, la cual es tomada a partir de registros históricos, según el acuerdo 014 de 29 de agosto de 2005 (Plan de Desarrollo 2.016-2.019. p. 32)

Esta región cuenta con una población total de “treinta y cuatro mil ciento dieciséis (34.116)” personas, y con un total de personas consideradas víctimas de la violencia, de dos mil cuatrocientas cuarenta y nueve (2.449) personas (Plan de Desarrollo 2.020-2.023. p. 30).

La actividad agropecuaria es su principal actividad de ingreso económico, junto con actividades de tipo pecuario y, en una baja proporción, de minería.

Esta región ha sido considerada ampliamente como despensa agrícola del departamento, como tierra de los frutos valiosos y, además, ha sido reconocida como la capital cacaotera del país, contando con un área actual cultivada de 15.696 hectáreas, en la cual se encuentran además varias especies como el aguacate, los cítricos y el plátano (Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023, p. 39).

Por su parte, San Vicente de Chucurí sufrió todos los infortunios de la violencia, la cual fue generada por ser este el lugar de nacimiento de la guerrilla; allí se originaron las contiendas entre los simpatizantes de los grupos y los integrantes de los partidos políticos e instituciones, dando lugar a enfrentamientos en los cuales la población civil quedó en medio de dichas disputas, sufriendo graves consecuencias por causa de estos vejámenes. Esta ha sido una marca que ha acompañado por mucho tiempo a sus habitantes, a tal punto de tener estos que trasladarse a lugares aledaños, para

registrar los nacimientos, con el fin de no ser señalados como guerrilleros (VerdadAbierta.com 2016, párr. 6).

En palabras de Vargas (1989), la historia de la violencia en Colombia “nos enfrentan a un sinónimo de continuidad y rupturas” (p. 34); lo anterior, también en el contexto de la historia de la colonización intrarregional, generada en San Vicente de Chucuri. Lo anterior se dio inclusive hasta presentar los actos violentos en el origen del conflicto armado, con la consolidación del grupo guerrillero rural, el cual, para “el 4 de julio de 1964 (fue) denominado como Ejército de Liberación Nacional del municipio de San Vicente de Chucuri” (Vargas, 1989. p. 35).

Por su parte, en dicha región el empleo de las MAP afectó a gran parte de la población rural, la cual fue la más afectada, dada la facilidad para ocultar las MAP en ese tipo de lugares. Lo anterior produjo altos niveles de desplazamiento entre la comunidad en general, e implicó una dificultad para que las autoridades y los servicios médicos pudieran tener acceso a aquella, y para lograr su cubrimiento y atención, lo que a su vez produjo un alto índice de víctimas. En tal sentido, el municipio lo constituyen “37 veredas de las cuales 14 estaban plagadas de minas{...}”; la ubicación de estas se encontraba en sectores estratégicos, tales como vías de acceso y pasos obligatorios, con el fin de lograr un mayor impacto y mejores resultados bélicos(Verdad Abierta, febrero 2016, párr. 15).

Siguiendo esta línea, allí, la actividad del desminado logró la remoción de noventa (90) minas antipersonal y de otros diez (10) artefactos explosivos. De acuerdo con los datos de AICMA, la estadística de Acción Contra Minas 2020, en San Vicente de Chucuri, reporta la información que se puede leer a continuación en la tabla 1.

**Tabla 1.**

*Estadística de víctimas por minas antipersonal.*

<b>Tipo de evento</b>	<b>Número de víctimas</b>
Víctimas civiles	16
Víctimas de la fuerza pública	11
Víctimas femeninas	0
Víctimas masculinas	24
Víctimas sin información de genero	3
Víctimas heridas	23
Víctimas muertas	4
Víctimas mayores de 18 años	25
Víctimas menores de 18 años	2
Víctimas totales	27

*Fuente: Estadística Acción Contra Minas (2020)*

#### **Análisis de desarrollo del municipio. Índice de competitividad municipal 2018-2019.**

La medición de competitividad permite confrontar las condiciones de cada municipio, en relación con la satisfacción de las necesidades básicas, teniendo en cuenta aspectos como la educación, la infraestructura, la salud, entre otros. Ello, con la finalidad de identificar necesidades o falencias y de demarcar un derrotero a seguir, en la consecución del mejoramiento de la localidad.

En la medición realizada por el Consejo Privado de Competitividad para 2018-2019, se ubicó en el tercer lugar al departamento de Santander. Con la participación de las Cámaras de Comercio de Bucaramanga y de

Barrancabermeja, Fenalco Sur de Santander, Crezcamos, la Universidad Libre, Unisangil y la Comisión Regional de Competitividad de Santander, se realizó el análisis de los municipios del departamento. Allí se estipularon las valoraciones recibidas para los 30 primeros municipios; no obstante, entre ellos no aparece el municipio de San Vicente de Chucurí, a diferencia de Barrancabermeja y del Carmen de Chucurí, regiones que son próximas a dicho territorio.

Por otra parte, en el municipio de San Vicente de Chucurí se desarrollan programas de caracterización y de atención a las víctimas del conflicto armado, del desplazamiento y a la población vulnerable; con ello se logra la organización de diferentes asociaciones, de acuerdo con las actividades o proyectos a realizar por su ubicación, y que también estén dirigidas a desarrollar actividades de recopilación de datos, como lo hace la fundación Circulo de Estudios Culturales y Políticas. Este mecanismo permite obtener capacitación, asistencia y recursos.

Así mismo, el macroproyecto de la Hidroeléctrica Sogamoso ha permitido el crecimiento del turismo, posicionándolo como un componente económico fuerte del municipio; ello trae consigo la creación de empresas, nuevas formas para la comercialización de los productos propios de la región y, por ende, otros medios de ingreso económico.

### **Proyectos productivos**

El éxito en los proyectos productivos se ve afectado por diferentes variables, como lo son el desconocimiento en general de su implementación, el abandono al cual está sometido el sector agrícola, la falta de recursos para el desarrollo del proceso y, en especial, no poder concretar la etapa de comercialización de los productos, siendo esta una de las grandes dificultades. A ello se suman las condiciones de vías de acceso y los medios de transporte, desde las zonas rurales hacia los mercados.

Por su parte, la reconstrucción social requiere de políticas de implementación de proyectos productivos, como soporte y asistencia a la comunidad, permitiendo la organización y un manejo adecuado de los recursos, llevando el proceso hasta el aseguramiento de la comercialización de los productos.

### **Análisis delictivo**

El análisis de los delitos de mayor impacto del municipio de San Vicente de Chucurí 2014-2019, comprendiendo la estadística del antes, el durante y el después del proceso del desminado humanitario se emplea como recurso para observar el comportamiento de las condiciones de seguridad de la población.

Desde la ausencia del conflicto armado no se presentan casos de atentados, pero sí se observa el aumento de delitos de impacto como el homicidio, para los años 2018 y 2019, con dos casos cada año.

Sobre el delito de extorsión este se presenta con un caso para el año 2014; para el año 2016 dos casos; para el 2018 cuatro casos y para el año 2019 dos casos.

Para los delitos de impacto en la seguridad ciudadana se observa un incremento en el año 2018 y para el 2019 vuelve a presentarse una reducción, quedando con cifras por debajo de los presentados en el año 2014, con mayor incidencia en los casos de lesiones personales, hurtos a vehículos y hurto a personas.

En los casos que afectan la seguridad vial se presenta un alza en el año 2017, con 24 casos, con una notable disminución de más del 50% para el año 2019, con 11 casos, quedando por debajo del año 2014, el cual había presentado 31 casos, teniéndose un mayor índice en los casos de lesiones en accidentes de tránsito.

Del total de casos presentados entre el 2014 al 2019, el año 2018 presenta el mayor número de accidentes, con 213 casos, seguido por el año 2017 con 195 casos.

El aumento de la población con el regreso de quienes sufrieron el desplazamiento y la llegada de quienes ven la localidad como una posibilidad de crecimiento, trae consigo nuevas formas de generación de empresa, de organización y de comercio, entre otros aspectos; no obstante, lo anterior implica nuevas condiciones de riesgos, los cuales deben ser analizados de manera continua, para determinar las políticas de acción acertadas en su prevención y atención.

## CONCLUSIONES

El compromiso asumido por Colombia ante el acuerdo de Ottawa implica la participación de todos los actores, en el desarrollo de las tareas para la atención integral de las víctimas y para consolidar condiciones para el incremento de la seguridad y de la convivencia.

El proceso del desminado humanitario representa una de las actividades fundamentales para garantizar el ejercicio de los derechos y de las necesidades básicas de todos los individuos, atendiendo a resolver insuficiencias relacionadas, por ejemplo, con la libertad de movimiento, con la locomoción, con la educación, con la vivienda y con la salud.

El municipio de San Vicente de Chucurí presenta condiciones para su desarrollo, por lo cual las acciones deben dirigirse hacia la potencialización de las actividades productivas de la localidad, contando con la asistencia técnica, con la intervención de las vías de acceso y con los medios de transporte, lo cual pueda permitir la comercialización de los productos, como medio de ingreso y de sustento económico.

El nuevo plazo para la cobertura nacional, con el fin de lograr el proceso de desminado humanitario, permite avanzar en la atención integral a las víctimas; también en dinámicas como la educación para la prevención, en la restitución de tierras y en los proyectos productivos, como mecanismos generadores de construcción social, a través de los cuales, en alineación con las políticas locales y regionales, se pueden obtener verdaderos resultados de éxito.

Finalmente, el proceso del desminado humanitario tiene impacto directo en la reducción de los índices delictivos de la localidad; también contribuye al mejoramiento de la percepción de seguridad, así como al desarrollo de las actividades diarias en el ámbito social, económico y de convivencia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acción Contra Minas. (2014) Guía para la Asistencia Integral de los Niños, Niñas y Adolescentes Víctimas de Minas Antipersonal (MAP), Municiones sin Explotar (MUSE) y Artefactos Explosivos Improvisados (AEI). Programa de Acción Integral contra las Minas Antipersonal. [www.accioncontraminas.gov.co](http://www.accioncontraminas.gov.co)
- ACNUR. (2015). Tendencias globales del desplazamiento forzado en 2015. ACNUR. <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/Publicaciones/2016/10627.pdf>
- Alcaldía de San Vicente de Chucurí. (2016). Plan de Desarrollo San Vicente somos Todos 2016-2019. Alcaldía de San Vicente de Chucurí. [https://sanvicentedechucurisantander.micolombiadigital.gov.co/sites/sanvicentedechucurisantander/content/files/000004/188\\_pdm\\_20162019\\_mod.pdf](https://sanvicentedechucurisantander.micolombiadigital.gov.co/sites/sanvicentedechucurisantander/content/files/000004/188_pdm_20162019_mod.pdf)

- Alcaldía de San Vicente de Chucurí. (2020). Plan de desarrollo San Vicente avanza con equidad 2020-2023. Alcaldía de San Vicente de Chucurí.  
[https://sanvicentede-chucurisantander.micolombiadigital.gov.co/sites/sanvicentede-chucurisantander/content/files/000716/35784\\_pdm-san-vicente-avanza-con-equidad.pdf](https://sanvicentede-chucurisantander.micolombiadigital.gov.co/sites/sanvicentede-chucurisantander/content/files/000716/35784_pdm-san-vicente-avanza-con-equidad.pdf)
- Arango, A. (2010) La crisis de las minas antipersonal en Colombia. Revista de Intercambio Humanitario. Humanitarian Practice Network. <https://odihpn.org/magazine/la-crisis-de-las-minas-antipersonal-en-colombia/>
- Arias, D. P. & Ospina Perdomo, J. M. (2020). Desminado humanitario en los escenarios coyunturales del posconflicto colombiano: una mirada jurídico-política. Desafíos Revista Universidad del Rosario. 32(1).  
<http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/desafios/a.6389>
- Armiño, J. A. (2006). Acción humanitaria: concepto y evolución. Universidad del País VASCO.  
<http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/1#>
- Ayure, Serrato y Ortiz. (2014). Guía para la atención integral de los niños, niñas y adolescentes víctimas de minas antipersonal (MAP), municiones sin explotar (MUSE) y artefactos explosivos improvisados (AEI). Acción Contra Minas. Colombia [www.accioncontraminas.gov.co](http://www.accioncontraminas.gov.co)
- Cardona, M. (2016), Diseño de un plan de reconocimiento de desminado operacional bajo normatividad IMAS. [Tesis de especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/21089>.
- Cabrera, A. y Pachón, W. (2017). Impacto socioeconómico del desminado humanitario. Análisis de los casos de restitución de tierras de las comunidades de San Francisco y San Carlos (Antioquia, Colombia). Universidad Militar Nueva Granada. TraHs Números especiales N°1. Conflictos y procesos de paz: el caso de Colombia. P. 75-85. <http://www.unilim.fr/trahs> - ISSN: 2557-0633.
- Cámaras de Comercio de Bucaramanga y Barrancabermeja, Comité Regional de Competitividad, Universidad de San Gil, Fenalco sur de Santander, Crezcamos & Universidad Libre. (2019). Índice de Competitividad Municipal Santander 2018-2019. Categoría: competitividad Santander. [www.santandercompetitivo.org/biblioteca-de-documentos/competitividad-en-santander/ndice-de-competitividad-municipal-para-santander-2019pdf](http://www.santandercompetitivo.org/biblioteca-de-documentos/competitividad-en-santander/ndice-de-competitividad-municipal-para-santander-2019pdf).
- Comité Internacional de la Cruz Roja. (2012) Minas antipersonal. Comité Internacional de la Cruz Roja.  
<https://www.icrc.org/es/guerra-yderecho/armas/minas-antipersonal>.
- Corte Constitucional de Colombia. Sentencia C-991 de 2000. M. P.: Álvaro Tafur.  
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2000/C-991-00.html>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE. (2019). Medida de pobreza multidimensional municipal de fuente censal – Indicadores. DANE.  
<https://dane.maps.arcgis.com/apps/MapJournal/index.html?appid=54595086fdd74b6c9effd2fb8a9500dc>.
- Dirección de Investigación Criminal e Interpol. Área de Investigación Criminológica. Estadística Delitos de Impacto Municipio de San Vicente de Chucurí 2014-2019.
- Frías, A. (1988). Los bolcheviques de 1929. El Yarigú Chucureño, San Vicente de Chucurí, 33-46.

- Galvis, L. (2006). Las niñas, los niños y los adolescentes. Titulares activos de derechos. Ediciones Aurora. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/anpol/article/view/74239>
- Galvis, L. (2009). La Convención de los Derechos del Niño veinte años después. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 7(2), 587-619. <https://www.redalyc.org/pdf/773/77315614002.pdf>
- Garay C., y Pérez, A. (2018). Los derechos humanos en Colombia. *Revista Científica General José María Córdova*, 16(23), 83-105. <https://doi.org/10.21830/19006586.307>. <https://revistacientificaesmic.com/index.php/esmic/article/view/307>
- Garzón, J., Parra, A. & Pineda, A. (2003). El posconflicto en Colombia: coordenadas para la paz [Trabajo de grado en Derecho, Pontificia Universidad Javeriana]
- Girard, R., (1972). *La Violencia y lo sagrado*, Colección Argumentos. [https://www.anagrama-ed.es/libro/argumentos/la-violencia-y-lo-sagrado/9788433900708/A\\_70](https://www.anagrama-ed.es/libro/argumentos/la-violencia-y-lo-sagrado/9788433900708/A_70)
- GIZ., Alcaldía de San José de Cúcuta., CORPONOR, Cooperación Alemana, ASOJUNTAS. (2018). Mecanismos de concertación social entre actores relevantes para el fomento de la conservación de la zona Sur de Tibú y Norte de Cúcuta 2017. Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional, 20. <https://www2.ufps.edu.co/public/archivos/pdf/4885dbe3a4252e7a7a8fe77feab74e35.pdf>
- González Forero, R., Romero Guerra, G. D., & Echeverría Vargas, M. Ángel. (2020). Impacto ambiental en suelos sometidos a explosivos en San Luis, Tolima (Colombia). *Logos Ciencia & Tecnología*, 12(3), 47-56. <https://doi.org/10.22335/rict.v12i3.1254>
- Gutiérrez, S. (3 de abril de 2015). ¡Remángate! en contra de las minas antipersonal en Santander. Radio Nacional de Colombia. <http://www.radionacional.co/noticia/remangate-en-contra-de-las-minas-antipersonal-en-santander>
- Informativo Insignia. (2016). Como se hace el desminado humanitario. [archivo de video]. <https://www.youtube.com/watch?v=YP8c5otOalc>.
- Ley 1448 de 2011. (10 de junio 2011). Congreso de la República. . <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/ley-1448-de-2011/13653#:~:text=Rese%C3%B1a%3A,y%20se%20dictan%20otras%20disposiciones>.
- Macías Montoya, J., & Corcione Nieto, M. (2020). Experiencias de procesos de desminado humanitario en Colombia desde la perspectiva de los desminadores. *Revista Científica General José María Córdova*, 18(29), 161-179. <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.530>. Publicado en línea: 1 de enero de 2020.
- Marín, I., Prieto, C. y Rocha, C. (2014). Seis Tesis sobre la evolución reciente del conflicto armado en Colombia. (23) Fundación de Ideas para la Paz. <https://www.ideaspaz.org/publications/posts/1053>.
- Naranjo, G. (2001). El desplazamiento forzado en Colombia, reinención de la identidad e implicaciones en las culturas locales y nacionales. *Revista Electrónica de Geografía y Ciencias sociales*, 94(1).
- Nuestros Héroes. (2017). Desminado Humanitario. [archivo de video]. <https://www.youtube.com/watch?v=6S2QGCB8ax4&t=30s>

- Observatorio de Minas Antipersonal. (2003) Santander. (N°3). Observatorio de Minas Antipersonal.  
<https://repositorio.gestiondelriesgo.gov.co/bitstream/handle/20.500.11762/20457/Del%20observatorio%20de%20minas%20antipersonas%20No%203>.
- Oficina del Alto Comisionado para la Paz. Descontamina Colombia. Oficina del Alto Comisionado para la Paz.  
<https://www.accioncontraminas.gov.co/Estadísticas/Paginas/Estadisticas-DH.aspx>.
- Oficina del Alto Comisionado Para la Paz. Tratado de Ottawa. Oficina del Alto Comisionado para la Paz.  
<https://www.accioncontraminas.gov.co/AICMA/Paginas/convencion-de-Ottawa.aspx>.
- Oficina del Alto Comisionado Para la Paz. Descontamina Colombia. Oficina del Alto Comisionado para la Paz.  
<https://www.accioncontraminas.gov.co/prensa/Paginas//Alto-Comisionado-Paz-solicita-nueva-prorroga-para-cumplir-con-convencion-de-Ottawa-sobre-prohibicion-minas-antipersonal.aspx>.
- Orjuela, M. (17 de junio de 2015d). Desminado y Ley de Víctimas hacen parte de la entrada del posconflicto: Santos. Radio Nacional de Colombia. <http://www.radionacional.co/noticia/desminado-y-ley-de-victimas-hacen-parte-de-la-entrada-del-posconflicto-santos>
- Pecaut, D. (1997). Presente, pasado y futuro de la violencia. *Análisis Político*, 30, 3-36.  
<https://revistas.unal.udi.edu.co/index.php/anpol/article/view/76353/68685>.
- Pécault, D. (1999). La pérdida de los derechos, del significado de la experiencia y de la inserción social. A propósito de los desplazados en Colombia. *Estudios Políticos*, 14, 13-31.  
<https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/Publicaciones/2007/5151.pdf>
- Palacios, S. y Rodríguez, L. (2015). Paz, posconflicto y sus elementos característicos. Un acercamiento conceptual. Universidad San Buenaventura.  
[http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/3033/1/Paz\\_posconflicto\\_elementos\\_palacios\\_2015.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/3033/1/Paz_posconflicto_elementos_palacios_2015.pdf).
- Rettberg, A. (2003). Diseñar el futuro: una revisión de los dilemas de la construcción de paz para el postconflicto. *Revista de Estudios Sociales*, 15-28. <https://revistas.uniandes.edu.co/doi/pdf/10.7440/res15.2003.01>
- Romero, F. (2013). Conflicto armado, escuela, derechos humanos y DIH en Colombia. *Análisis político*, 77, 57-84.  
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/anpol/article/view/44001>
- Sánchez, G., (1990). Guerra y Política en la Sociedad Colombiana. *Análisis político*, 11, 12.  
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/anpol/article/view/74324/67150>
- Tratado de Ottawa. (1997). Convención sobre la prohibición del empleo almacenamiento, producción y transferencia de minas antipersonales y sobre su destrucción. Santander.  
(N°3). <https://www.accioncontraminas.gov.co/AICMA/Paginas/Convencion-de-Ottawa.aspx>.
- Ugarriza, J. (2013). La dimensión política del postconflicto: discusiones conceptuales y avances empíricos. *Colombia Internacional*, 77, 141-176. <https://doi.org/10.7440/colombiaint77.2013.06>  
<http://colombiainternacional.uniandes.edu.co/view.php/9125/index.php?id=9125>.

- Vargas Velásquez, A. (1989). Tres momentos de la violencia política en San Vicente de Chucurí (de los bolcheviques del año 29 a la fundación del ELN). *Análisis Político*, (8), 33-48.  
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/anpol/article/view/74239/67082/393949>
- Vega, C. (2017). Problemas Ambientales y de Salud derivados del uso de fertilizantes nitrogenados. [Tesis Universidad de Complutense]. Repositorio Universidad de Complutense.  
<http://147.96.70.122/Web/TFG/TFG/Memoria/CRISTINA%20VEGA%20OLIVA.pdf>
- Verdad Abierta. (11 de febrero de 2016). San Vicente de Chucurí y las minas del ELN. Verdad Abierta.,<https://verdadabierta.com/san-vicente-de-chucuri-y-las-minas-del-eln/>
- Verdad Abierta. (12 de julio 2016). El sabor amargo del conflicto en San Vicente de Chucuri. Verdad Abierta. <http://El-sabor-amargo-del-conflicto-en-San-Vicente-de-Chucuri-|VerdadAbierta.com>

# CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y FACTORES QUE INFLUYEN EN LA INTENCIÓN EMPRENDEDORA DE MADRES DE FAMILIA

Personal characteristics and factors influencing the entrepreneurial intention of mothers of families

**Sebastián García-Méndez** 

Candidato a Doctor, Ciencias de la Educación, docente Universidad de Investigación y Desarrollo.  
Correo electrónico: [sgarcia15@udi.edu.co](mailto:sgarcia15@udi.edu.co)

**Nancy Liliana Tarazona-Duarte** 

Estudiante de Ingeniería Industrial, Universidad de Investigación y Desarrollo.  
Correo electrónico: [ntarazona2@udi.edu.co](mailto:ntarazona2@udi.edu.co)

**Juan David Armenta-Tarazona** 

Estudiante Ingeniería Industrial, Universidad de Investigación y Desarrollo.  
Correo electrónico: [emunoz6@udi.edu.co](mailto:emunoz6@udi.edu.co)

Recibido/Received: 12/04/2021 • Aprobado/Approved: 29/06/2021 • Publicado/Published: 30/07/2021

## Resumen

A partir de la presente investigación se analiza la intención emprendedora de las madres de familia, quienes son beneficiarias del Movimiento Fe y Alegría, establecido en la zona norte de Bucaramanga, Santander. El análisis se realiza a partir de una evaluación a un total de 20 grupos poblacionales, teniendo en cuenta factores sociodemográficos. Este se basa en la interpretación acerca de cómo las características personales y los factores del entorno, logran influenciar la intención emprendedora, de quienes han sido elegidas como población objeto de estudio, para esta investigación. La metodología utilizada se establece a partir de un análisis cuantitativo de enfoque descriptivo, así como de un diseño de estudio no experimental y transversal. Los hallazgos más representativos permiten evidenciar una predisposición positiva, para la creación de unidades empresariales, la cual está mediada por características personales inherentes a factores como los riesgos, la capacidad de escucha, el locus de control interno, la resolución de problemas, la disciplina y la pasión, así como a factores del entorno, referentes al apoyo familiar. Al mismo tiempo, se resalta aquí el interés de las madres por recibir capacitación, principalmente en temas de administración, emprendimiento y belleza.

**Palabras clave:** emprendimiento; factores del entorno; intención emprendedora; personalidad emprendedora.

## Abstract

This research analyzes the entrepreneurial intention in mothers of beneficiary families of Movimiento Fe y Alegría in the northern area of Bucaramanga, Santander. The analysis is made to a total of 20 population groups taking into account sociodemographic factors; namely, age, number of children, marital status, educational level and employment status. Based on interpreting how personal characteristics and environmental factors influence the entrepreneurial intention of the object of study. The methodology used was a quantitative research, with a descriptive approach and a non-experimental and cross-sectional study design. The most representative findings provide evidence of a positive predisposition for the creation of

### Cómo citar

García-Méndez, S.; Tarazona-Duarte, N.L. y Armenta-Tarazona, J.D. (2021). Características personales y factores que influyen en la intención emprendedora de madres de familia. *Revista FACCEA*, Universidad de la Amazonia, Vol. 11(2), 168–180pp. <https://doi.org/10.47847/faccea.v11n2a5>



Este artículo puede compartirse bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0).

business units, mediated by personal characteristics inherent to risks, listening skills, internal locus of control, problem solving, discipline and passion, as well as environmental factors related to family support. At the same time, the mothers' interest in receiving training, mainly in administration, entrepreneurship, and beauty, is highlighted.

**Key words:** entrepreneurship; environmental factors; entrepreneurial intention; entrepreneurial personality.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, debido a los continuos problemas económicos que enfrenta la sociedad, la intención emprendedora se ha convertido en un tema de gran importancia. En tal sentido, la gente busca independencia y estabilidad en el campo económico, a través de sus propios proyectos; ello, especialmente si se considera el importante porcentaje de desempleo, el cual, para abril del año 2021 en Colombia, fue del 15,1% (DANE, 2021). Teniendo en cuenta este contexto, se recomienda estimular la predisposición de los emprendedores para favorecer el desarrollo de la economía (Ortiz, 2017). En Colombia, por ejemplo, cada vez más las diferentes comunidades académicas y empresariales consideran el emprendimiento como una ámbito importante; así bien, todos los días se investiga y se analiza como una alternativa al desarrollo general (Patiño *et al.*, 2018). Siguiendo esta misma línea, de acuerdo con la Ley 1014 de 2006, el emprendedor es considerado como “una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva” (Ley No. 1014, 2006). Dentro de los objetivos principales de dicha ley se encuentra la promoción del espíritu empresarial, en todas las instituciones educativas del país, para lo cual se impele al trabajo mancomunado, con base en los principios y en los valores establecidos en la Constitución Nacional.

Por otra parte, se entiende que la conducta del emprendedor no es una respuesta instantánea a las impresiones de la vida, principalmente si no se puede hacer frente a una serie de variables diferentes, que provienen de diversos factores como la política, la economía, la cultura social, las instituciones, los recursos y las oportunidades. Por lo anterior, el comportamiento del emprendedor es exclusivo y complicado de comprobar; de hecho, Sánchez *et al.*, citado por Tapia (2018), cree que establecer una nueva empresa lleva tiempo y además requiere de una planificación cuidadosa; por ello, es complicado llegar a considerar la creación de una empresa como un impulso más que como un plan.

Teniendo en cuenta este contexto, de acuerdo con lo señalado por Kirzner (citado en Bermudez, 2018), la intención emprendedora puede conceptualizarse como un “estado de alerta que detecta oportunidades de negocios, con base en la variedad de percepciones individuales”. En consecuencia, se puede considerar que la intención emprendedora es un interesante objeto de investigación. Así bien, entidades como la Cámara de Comercio de Bucaramanga han venido apoyando el emprendimiento, mediante la Red Regional del Emprendimiento (RRE), del Departamento de Santander, la cual fue creada de conformidad con el Decreto No. 00110 del 2 de junio de 2017, siendo establecida como un órgano asesor y como un mecanismo de soporte para definir, aclarar, implementar, coordinar y consolidar las políticas de la red de promoción cultural y de promoción del emprendimiento. A su vez, dicha red ha creado un modelo de acompañamiento para mujeres emprendedoras, llamado Mujeres ECCO, cuya finalidad es contribuir al sistema empresarial de la región, fortaleciendo las empresas vibrantes y sostenibles, que sean lideradas por mujeres (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2020).

Del mismo modo, en el año 2012 nace un proyecto llamado “Mujeres Emprendedoras”, gracias a la iniciativa de Orlando

Espitia, presidente de la Junta de Acción Comunal del barrio Villa Rosa, sector uno, quien es además creador de la Fundación Casa de los Sueños, en el norte de Bucaramanga. La finalidad de dicho proyecto es impulsar los sueños de las mujeres del norte de Bucaramanga, capacitando a madres cabeza de hogar, a mujeres desplazadas, a víctimas de violencia, a residentes de Villa Rosa, primer distrito, y a comunidades aledañas, impulsando el espíritu emprendedor de las mujeres y, al mismo tiempo, ayudándolas a superar sus principales necesidades y sus conflictos familiares. Además, dicho proyecto, con más de 25 ofertas, ha permitido alcanzar cerca de 850 mujeres, a través de cursos de chocolatería, muñequería normal y navideña, elaboración de productos de aseo, comida básica internacional, entre otros (Vanguardia Liberal, 2018). Desde este enfoque social y, teniendo en cuenta que la intención emprendedora en la mujer es relevante para el desarrollo social y para la prosperidad, dado que las mujeres empresarias pueden brindar grandes contribuciones al incremento económico y a la reducción de la pobreza en todo el mundo, teniendo en cuenta además que, aun a pesar de tener que sortear obstáculos, como la falta de fondos y las estrictas obligaciones sociales, ellas continúan iniciando y desarrollando negocios (Gómez-Nuñez *et al.*, 2019), se hará un análisis sobre cómo las características personales y los factores del entorno, influyen en la intención emprendedora de las madres de familia, beneficiarias del Movimiento Fe y Alegría. Lo anterior, teniendo en cuenta además que algunas de estas mujeres son madres solteras, cabeza de hogar, o que viven en hogares disfuncionales. En tal sentido, se busca potencializar la capacidad emprendedora innata que ellas poseen, ya que se ha dado un desequilibrio en diferentes situaciones y antecedentes sociales y culturales; además, se busca ayudar a fortalecer el emprendimiento femenino, pues este no solo aumenta la tasa de mujeres que inician negocios, generando sus propios ingresos económicos, sino que demuestra el impacto de su emprendimiento en la sociedad (Herruzo-Gomez *et al.*, 2019).

## METODOLOGÍA

La metodología de investigación tuvo un enfoque cuantitativo, dado que se empleó la recopilación de datos para describir la intención emprendedora, por medio del análisis de las características personales y de los factores del entorno, de una determinada población, siendo esta específicamente las madres beneficiarias del Movimiento Fe y Alegría. Los criterios de evaluación se fundamentaron en la objetividad, en el rigor, en la confiabilidad y en la validez, ofreciendo la posibilidad de generalizar los resultados de manera más amplia. Los principales análisis estadísticos que se realizaron fueron descriptivos. Para cada dimensión se utilizó la distribución de frecuencias y se trabajó con porcentajes. El diseño del estudio fue no experimental, ya que los fenómenos se observaron en el medio natural, es decir, no se cambió deliberadamente la variable dependiente (IE), para observar su impacto en otras variables. Según el tipo de diseño, este fue transversal, porque los datos se recolectaron en un solo momento, y su propósito fue explicar las dimensiones y analizar la incidencia y la relación en un momento dado (Hernández *et al.*, 2014).

La población objeto de estudio estuvo conformada por 230 madres de familia, las cuales eran beneficiarias del Movimiento Fe y Alegría, y se encontraban ubicadas en la zona norte de Bucaramanga.

El proceso matemático utilizado para este estudio se desarrolló considerando un error muestral del 5%; un nivel de confianza del 95%; un valor de K del 1,96 y una probabilidad de suceso con un  $p=q=0,5$ . La muestra total fue de 145 madres de familia. Se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, a partir del cual, todas las madres de familia tuvieron la misma posibilidad de ser elegidas y de ser seleccionadas al azar.

El instrumento objeto de uso para recopilar la información fue una encuesta de 26 preguntas, diseñadas para evaluar la intención emprendedora, así como las características personales y los factores del entorno personal y del entorno global, de las madres de familia, beneficiarias del Movimiento Fe y Alegría. La primera dimensión, la cual se denominó

con el mismo nombre (IE), fue objeto de medición por tres (3) preguntas. En segundo y tercer lugar, se tuvieron en cuenta las variables independientes, siendo la primera, la relacionada con las características personales, que fueron cualidades básicas que constituyeron los atributos del talento humano, vinculados con varias dimensiones y las cuales fueron objeto de medición por dieciocho (18) preguntas. Finalmente, la tercera, que se refirió a los factores del entorno, aquellos que fueron estimados como una de las condiciones del contexto, en el que se desarrolló el emprendedor, y fue objeto de medición por cinco (5) preguntas (Garavito, *et al.* 2020). De igual manera, se analizaron los datos sociodemográficos de las madres beneficiarias del Movimiento Fe y Alegría, ubicadas en el norte de Bucaramanga, según los factores estudiados, a saber, la edad, el número de hijos, el estado civil, el nivel de estudios y la situación laboral. En ese contexto, se encontró que los datos sociodemográficos fueron muy importantes, porque ayudaron a identificar el perfil de la muestra estudiada. La edad fue organizada por intervalos; cada uno abarcó un rango de edad, a saber, el intervalo I1 (18-25 años), el intervalo I2 (26-33), el intervalo I3 (34-41 años) y el intervalo I4 (42- 49 años). El estado civil se analizó con base en cuatro intervalos, según el número de hijos, distribuyéndolos de la siguiente manera: el intervalo I1 (1-2 hijos); el intervalo I2 (3-4 hijos); el intervalo I3 (5-6 hijos) y, por último, el intervalo I4 (7 hijos en adelante). El estado civil tuvo cinco opciones de respuesta, a saber, soltera, casada, unión libre, separada y viuda. El nivel de estudios abarcó seis alternativas de respuesta: sin estudio, primaria, bachillerato, técnico, tecnológico y universitario. Por último, la situación laboral se analizó con base en tres posibles respuestas, siendo estas, desempleada, empleada e independiente. Todo lo anterior, para un total de 20 grupos poblacionales.

## RESULTADOS

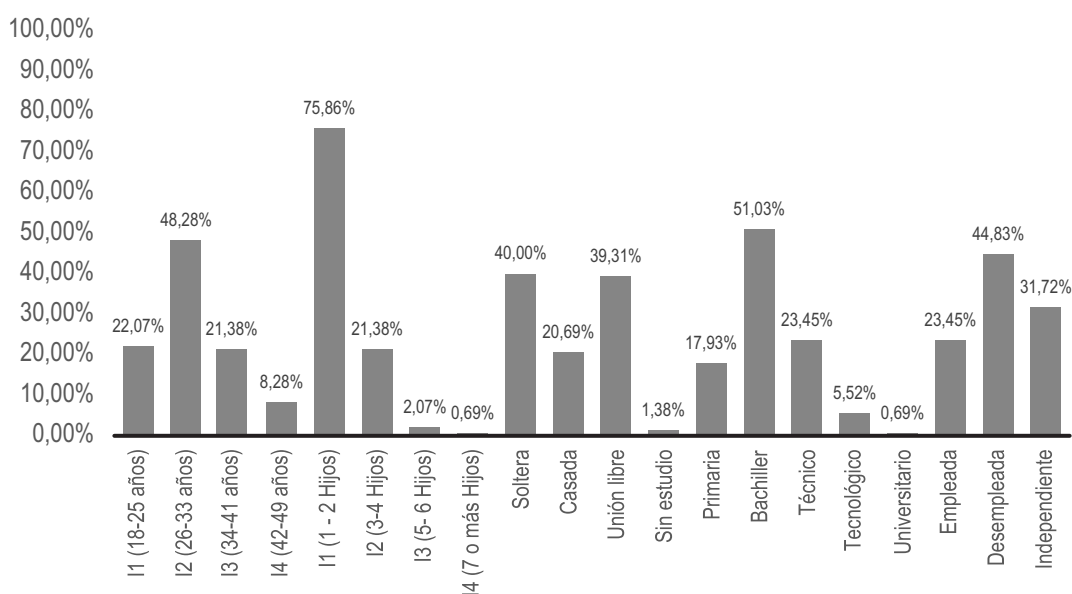
Una vez recopilada la información se procedió al análisis de los datos; de acuerdo con dichos análisis se encontraron los siguientes resultados.

En cuanto a los factores sociodemográficos, en la figura 1 se observa que la mayoría de las madres encuestadas pertenece al intervalo I2, es decir, que se encuentran entre los 26 y los 33 años. Por otra parte, en cuanto a la variable referida al número de hijos, la representación más notoria se haya en el intervalo I1, es decir, aquellas madres que tienen entre uno y dos hijos. En cuanto al estado civil, las solteras y las de unión libre, presentan una respuesta similar; el estado de separada y de viuda no obtiene respuestas, razón por la cual estas no se ven reflejadas en la figura. Por otra parte, el nivel de estudios más relevante es el de bachiller; en contraste se halla el de universitario. Por último, en referencia a la situación laboral, las desempleadas ocupan el rango más alto.

La intención emprendedora fue analizada a través de las tres siguientes actitudes: la creación de negocios antes de ser empleada, el surgimiento de ideas y el deseo de emprender un negocio. Si se observa la figura 2, se puede argumentar que hay una predisposición positiva a la creación de empresa, en lugar de la búsqueda de trabajo; dicho comportamiento se alinea con lo expuesto por Peña-Legazkue *et al.* (2020), debido a que la tasa de actividad emprendedora, por oportunidad, suele ser más alta que la iniciativa inspirada por la necesidad o por la supervivencia, así como por mayores niveles de innovación, por el deseo de crecimiento y por el impacto en la creación de empleo. De otro lado, se vislumbra una alta tendencia a la generación de ideas y, finalmente, se observa un porcentaje más elevado en el anhelo e intención de emprender un negocio, lo cual permite deducir que los deseos se ven orientados hacia la creación de unidades de negocio.

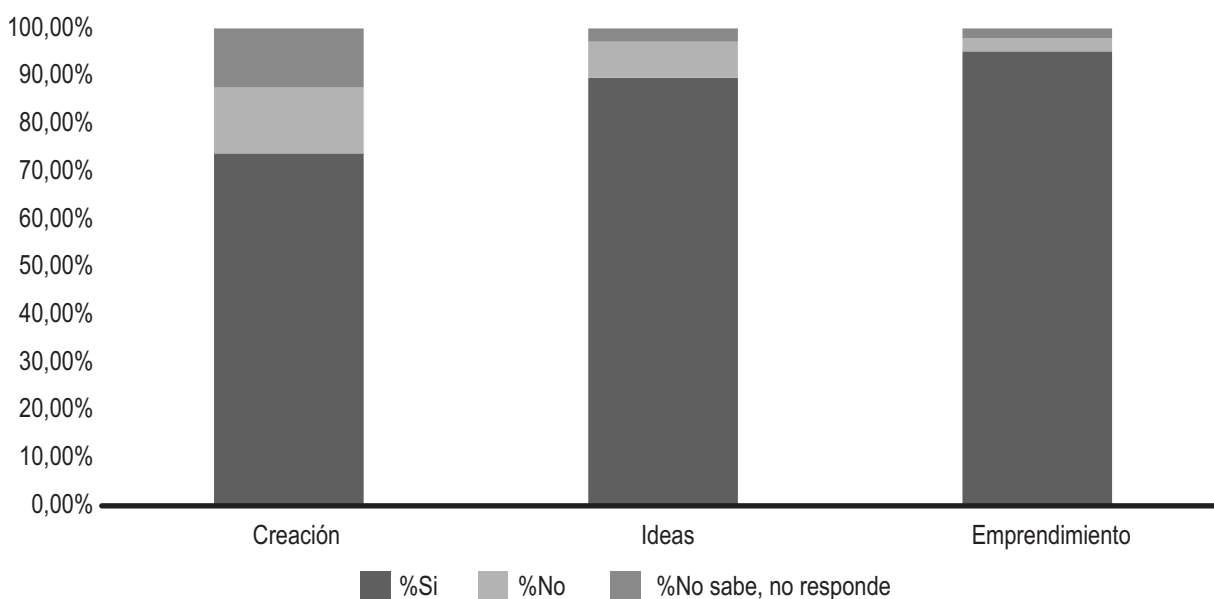
La variable independiente de las características personales se analiza por medio de las 18 dimensiones siguientes: asumir riesgos, experiencia, trabajo en equipo, capacidad de escucha, capacitación, conocimiento, locus de control interno, resolución de problemas, pensamiento a largo plazo, coste de oportunidad, necesidad de logro, inteligencia

**Figura 1.**  
*Factores sociodemográficos.*



Fuente: elaboración propia.

**Figura 2.**  
*Dimensión e intención emprendedora.*



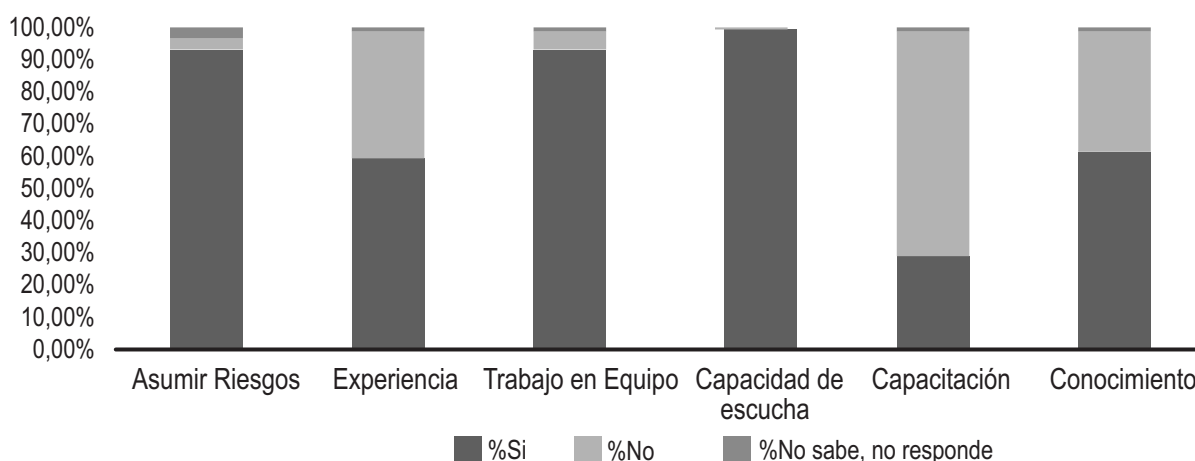
Fuente: elaboración propia.

emocional, disciplina, resiliencia, respeto, comunicación, delegación y pasión. En la figura 3 se puede apreciar que existe una inclinación positiva hacia asumir riesgos, para la creación de negocio, actitud que es propia de los emprendedores. De igual manera se resalta la tendencia por trabajar en equipo, con un alto grado de capacidad de escucha, lo que demuestra que existe una actitud de aceptación de la opinión de otras personas, con respecto a las ideas que surgen. Por otra parte, se evidencia que las variables de experiencia y de conocimiento se encuentran en un nivel medio, siendo la primera un factor vital en la creación y en la gestión del emprendimiento y, la segunda, un elemento que resulta esencial para desempeñar un papel más activo, en el contexto socioeconómico. Finalmente, la capacitación emprendedora en las madres muestra una fragilidad, la cual ha de tenerse en cuenta en el ambiente emprendedor, con el fin de favorecer la seguridad, lo que coincide con lo expuesto por Jordan *et al.* (2016), al definir que, para iniciar un negocio y lograr el éxito, el emprendedor debe tener capacidad empresarial y conocimiento sobre las actividades que realiza.

En la figura 4 se evidencia que las características personales de locus interno y de resolución de problemas muestran resultados favorables; estas a su vez son consideradas como rasgos distintivos y significativos de la personalidad, ya que se relacionan con la autoestima y con la capacidad y el control de los resultados, lo que implica más esfuerzo y persistencia. Así mismo, variables como el coste de oportunidad y la necesidad de logro sobresalen, en tanto se entienden como factores esenciales, que animan a los individuos a hacer todo lo posible para alcanzar las metas; también influyen en la obtención de beneficios y en la mejora de la calidad de vida, hasta promover que los individuos logren convertirse en verdaderos emprendedores, que además expresen su anhelo de asumir la responsabilidad personal en las decisiones de emprendimiento, asunto que coincide con lo expresado por Parra *et al.* (2017). De la misma forma, la variable de inteligencia emocional predomina, considerándose esta como la capacidad para manejar, de manera óptima, las emociones y las relaciones interpersonales, lo cual ayuda a generar confianza y a promover una mejor comunicación y autocontrol, aumentando así la productividad. Finalmente, el pensamiento a largo plazo, aunque presenta una menor tendencia que las variables anteriores, muestra una inclinación positiva, factor que resulta valioso para la producción de estrategias, en lo que respecta al emprendimiento.

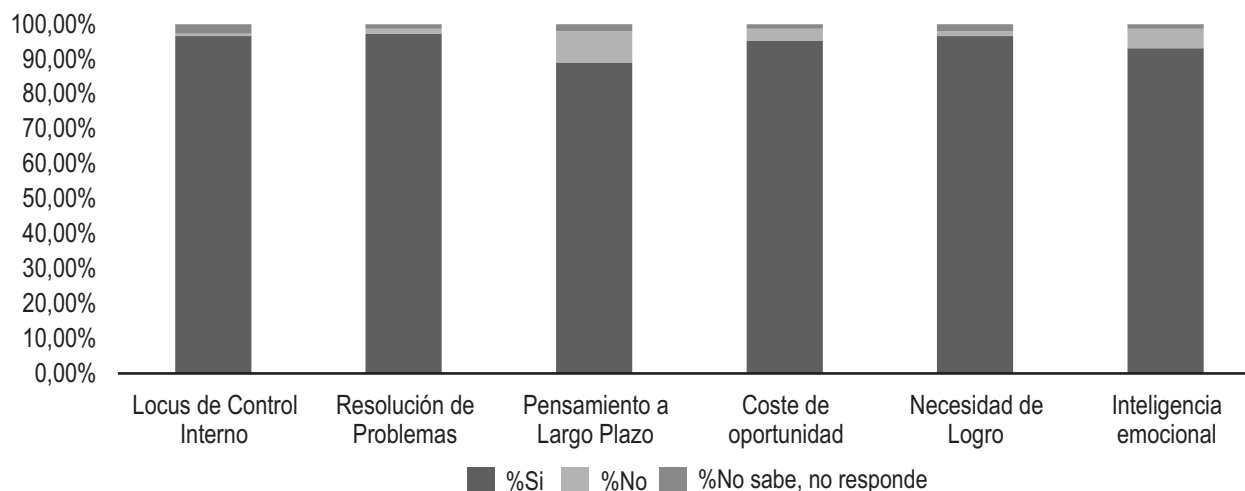
**Figura 3.**

*Dimensión características personales: primera parte.*



**Fuente:** elaboración propia.

**Figura 4.**  
*Dimensión características personales: segunda parte.*

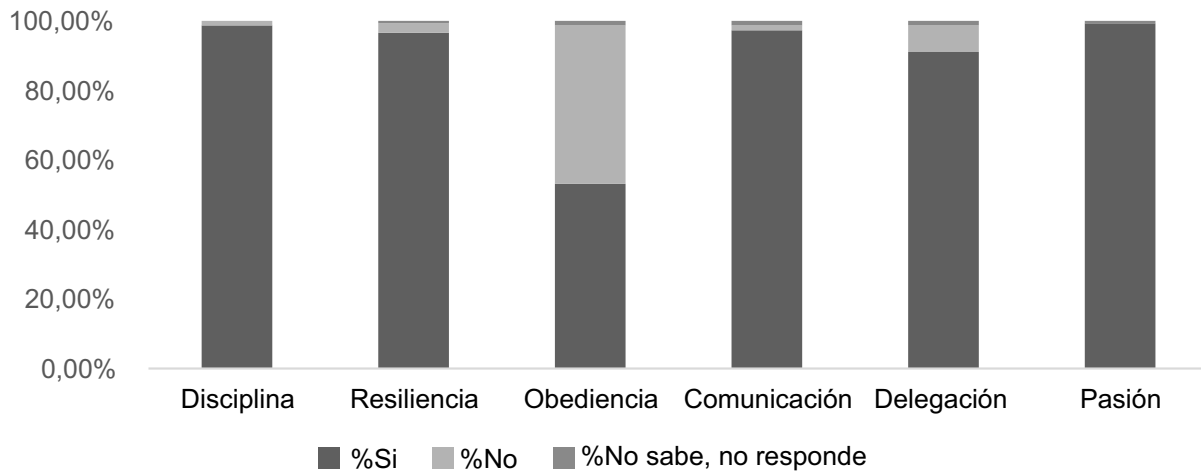


**Fuente:** elaboración propia.

Por otra parte, en la figura 5 se evidencia que los valores de la disciplina y de la pasión tienen una tendencia alta, entendiéndose estos como factores importantes que, al fusionarse, aumentan la probabilidad del éxito. Al mismo tiempo, la resiliencia ocupa un lugar destacado, lo que demuestra que las madres tienen una actitud optimista y un valor indomable, en la superación de entornos adversos, lo cual concuerda con lo expuesto por Maluk (2018), quien expresa que la resiliencia es una variable que prevalece en la intención emprendedora. Igualmente, aspectos como la comunicación y la delegación participan activamente, considerándose estos como esenciales para constituir conexiones y para transmitir con objetividad y con claridad las ideas. Finalmente, se observa que en un nivel medio las encuestadas no aceptan actitudes como la sujeción y la obediencia, lo cual podría acarrear consecuencias negativas, para la expansión de su intención emprendedora.

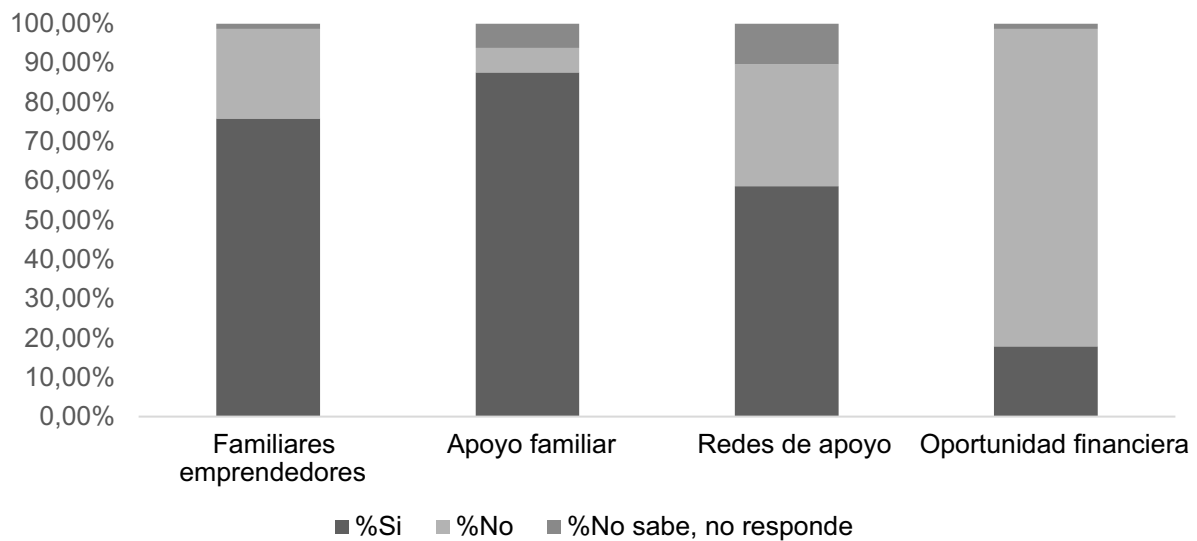
Finalmente, la variable independiente denominada “factores del entorno” está conformada por asuntos personales como la familia y por factores del entorno como las redes de apoyo y de oportunidad financiera. En la figura 6 se muestra una alta incidencia en la variable del apoyo familiar, como elemento que establece cimientos que hacen posible surgir; al mismo tiempo, se considera que tener familiares emprendedores contribuye positivamente, lo cual concuerda con lo mencionado por Tapia (2018), quien manifiesta que esta condición previa permite adquirir conocimientos y habilidades directamente, lo cual a su vez ayuda a generar intenciones emprendedoras. Finalmente, es claro que la falta de apoyo respecto de los recursos económicos, por las partes interesadas, origina una escasez de oportunidad, que no permite estructurar ideas de emprendimiento; ello, a pesar de que este factor resulta fundamental en la etapa inicial del emprendedor naciente, asunto que coincide con lo expuesto por Rodríguez (2015), quien menciona que los individuos no solo necesitan recolectar información, también requieren recibir recursos económicos, por lo cual resulta primordial relacionarse con agentes que los posean, y que a su vez estén dispuestos a dar apoyo para iniciar de nuevos planes de negocio.

**Figura 5.**  
*Dimensión características personales: tercera parte.*



Fuente: elaboración propia.

**Figura 6.**  
*Dimensión factores del entorno.*



Fuente: elaboración propia.



los obstáculos y manteniendo su intención para alcanzar el éxito. Por otra parte, sobre el factor del estado civil se observan respuestas muy elevadas, en algunas dimensiones. En primer lugar, el locus de control interno y la necesidad de logro se observan como significativas, en todos los estados, especialmente entre las mujeres casadas, lo cual permite deducir que existe dominio propio, así como responsabilidad personal y deseos de alcanzar el éxito. En segundo lugar, la variable de la disciplina sobresale en todos los estados civiles, particularmente entre las mujeres solteras, considerándose como un hábito de gran estima, ya que este puede generar consecuencias positivas, para un proyecto emprendedor. En tercer lugar, la capacidad de escucha se destaca en todos los estados civiles, principalmente entre las mujeres solteras y las casadas. Por último, la pasión prevalece en todos los estados civiles, especialmente entre las casadas y las mujeres en situación de unión libre.

**Tabla 1.**  
*Tabla resumen de cada factor sociodemográfico.*

PREGUNTAS	EDAD				HIJOS				ESTADO CIVIL		
	I1	I2	I3	I4	I1	I2	I3	I4	Soltera	Casada	Unión libre
Creación	72%	67%	87%	83%	80%	48%	100%	100%	72%	83%	70%
Ideas	97%	86%	94%	83%	92%	81%	100%	100%	88%	97%	88%
Emprendimiento	97%	94%	97%	92%	95%	94%	100%	100%	93%	100%	95%
Asumir riesgos	94%	93%	97%	83%	94%	90%	100%	100%	93%	97%	91%
Experiencia	56%	57%	71%	50%	63%	42%	100%	100%	52%	77%	58%
Trabajo en equipo	97%	96%	90%	75%	97%	87%	33%	0%	93%	90%	95%
Capacidad de escucha	100%	99%	100%	100%	99%	100%	100%	100%	100%	100%	98%
Capacitación	25%	29%	35%	25%	32%	19%	33%	0%	34%	37%	19%
Conocimiento	66%	61%	58%	58%	66%	48%	33%	0%	66%	80%	47%
Locus de Control Interno	100%	94%	97%	100%	96%	97%	100%	100%	95%	100%	96%
Resolución de Problemas	97%	99%	100%	83%	98%	94%	100%	100%	98%	97%	96%
Pensamiento a Largo Plazo	94%	89%	87%	83%	90%	84%	100%	100%	88%	87%	91%
Coste de oportunidad	91%	97%	100%	83%	94%	100%	100%	100%	95%	97%	95%
Necesidad de Logro	97%	97%	97%	92%	98%	90%	100%	100%	95%	100%	96%
Inteligencia emocional	91%	94%	97%	83%	94%	90%	100%	100%	88%	93%	98%
Disciplina	100%	100%	97%	92%	99%	97%	100%	100%	100%	97%	98%
Resiliencia	97%	96%	97%	100%	95%	100%	100%	100%	98%	100%	93%
Respeto	50%	61%	48%	25%	58%	35%	67%	0%	52%	50%	56%
Comunicación	97%	99%	94%	100%	96%	100%	100%	100%	95%	100%	98%
Delegación	91%	96%	87%	75%	90%	94%	100%	100%	88%	90%	95%
Pasión	100%	99%	100%	100%	100%	97%	100%	100%	98%	100%	100%
Familiares Emprendedores	84%	79%	68%	58%	80%	58%	100%	100%	72%	87%	74%
Apoyo Familiar	78%	89%	94%	92%	86%	90%	100%	100%	84%	90%	89%
Redes de Apoyo	53%	59%	55%	83%	60%	55%	33%	100%	52%	77%	56%
Oportunidad Financiera	31%	14%	16%	8%	22%	6%	0%	0%	21%	17%	16%

Fuente: elaboración propia.

## CONCLUSIONES

El emprendimiento es una práctica social actual, la cual se encuentra reflejada en diversos escenarios sociales. Esta se plantea como una alternativa para los diferentes habitantes de las múltiples zonas geográficas y, además, puede ayudar a mejorar la calidad de vida de aquellos. En tal sentido, es importante resaltar que los individuos que se decantan por actividades relacionadas con el emprendimiento, deben reconocer los elementos inherentes a la solución de necesidades insatisfechas o a la mejora de aspectos existentes; para tal fin, se requiere contextualizar en detalle el microentorno y el macroentorno del ente promotor de la unidad empresarial, lo cual, en gran medida, puede ser generador de éxito en el largo plazo, al interior de la organización creada. En complemento con lo anterior, se ha de referir lo expuesto por Guzmán & Santos (2001), en torno a la conceptualización del emprendimiento, por medio de las características personales y de los factores del entorno.

Por otra parte, los resultados de la presente investigación permiten ampliar el estado del arte que compete al tema del emprendimiento, particularmente, respecto de los tópicos relacionados con el género femenino. Ello, en tanto en la actualidad se requiere que la totalidad de los habitantes, de los múltiples territorios, tengan la capacidad de identificar potenciales ideas de negocio, las cuales se traslapen a emprendimientos exitosos, los que a su vez generen posibilidades de incrementar las tasas de empleabilidad de las naciones y, así mismo, proporcionen mejoras en la calidad de vida de los actores involucrados. Así entonces, se encuentra que la intención emprendedora de las madres beneficiarias del Movimiento Fe y Alegría es ampliamente representativa, según los datos obtenidos; ello, en cuanto a los factores relacionados con la predisposición a la creación de unidades empresariales. En esos mismos términos, se encuentra que existe un deseo latente por forjar organizaciones, alrededor de los diversos sectores económicos, lo cual posibilita garantizar un equilibrio idóneo entre la familia y la rentabilidad; por tal motivo, se infiere que las características más representativas, de las promisorias compañías de emprendimiento, han de ser los trabajos en el lugar de residencia.

Por otra parte, se encuentra que las características personales más destacadas entre la población estudiada son las siguientes: predisposición positiva para asumir riesgos; capacidad de escucha; locus de control interno; resolución de problemas; disciplina y la pasión. Teniendo en cuenta lo anterior, se reconoce que los individuos analizados muestran fortalezas, relacionadas con la proactividad y con el conocimiento del entorno, aspectos que a su vez resultan fundamentales para desarrollar ideas exitosas de emprendimiento. Siguiendo esta misma línea, se observa que entre los factores del entorno se destaca la existencia de un representativo apoyo familiar, fenómeno que posibilita, en gran medida, el desarrollo de un “voz a voz”, el cual resulta positivo para el producto o servicio creado para la comercialización.

Finalmente, se encuentra que la población objeto de estudio reconoce la necesidad de recibir capacitaciones en torno al emprendimiento, lo cual concuerda con lo expuesto por Garavito-Hernández et al. (2021). Por tal motivo, se reconoce la necesidad de cohesión entre la academia y la sociedad, con el propósito de establecer programas de educación formal y no formal, que estén dirigidos a la totalidad de los habitantes de los territorios, especialmente hacia los individuos que habitan zonas vulnerables, lo cual puede impactar notoriamente los procesos de posicionamiento de las instituciones y de las regiones implicadas en dichos procesos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, P. (2012). La configuración de la intención emprendedora entre académicos responsables de proyectos de investigación en España. Un enfoque de género. [Tesis doctoral, Universidad de Cantabria]. <http://www.tdx.cat/handle/10803/96916>
- Bermudez, F. (2018). Intención emprendedora en instituciones de formación técnica para el trabajo en la ciudad de Barranquilla. Caso Corporación Educativa Formar [Tesis de maestría, Universidad de la Costa].
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2020). - Mujeres ECCO.. Cámara de Comercio de Bucaramanga. <https://www.camaradirecta.com/fortalecer-mi-empresa/emprendimiento/mujeres-ecco/>
- DANE. (2021). Mercado laboral. DANE. [https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo#:~:text=Para%20el%20mes%20de%20abril,2020%20\(51%2C8%25\).](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo#:~:text=Para%20el%20mes%20de%20abril,2020%20(51%2C8%25).)
- Garavito, Y., Córdoba, J. y Ardila, R. (2020). Iniciativa emprendedora del recurso humano inactivo en el Establecimiento Penitenciario de Mediana Seguridad y Carcelario de Bucaramanga. I+ D Revista de Investigaciones, 15(1), 52-60.
- Garavito-Hernández, Y., García-Méndez, S. y Calderón-Campos, J. (2021). La intención emprendedora y su relación con las características personales y del contexto de las mujeres universitarias. I+D Revista de Investigaciones, 16 (1), 238-253.
- García-Río, E., Baena-Luna, P., Sánchez-Torné, I., & Pérez-Suárez, M. (2020). Factores condicionantes en la intención emprendedora de los estudiantes universitarios. Un Estudio desde la Perspectiva de Género. Investigación y Pensamiento Crítico, 9(2020), 89–107. <https://doi.org/DOI:10.17993/3cemp.2020.090141.89-107>
- Guzmán, J. y Santos, F. (2001). The Booster Function and the Entrepreneurial Quality: An Application to the Province of Seville. Entrepreneurship & Regional Development, 13(3), 211-228. <https://doi.org/10.1080/08985620110035651>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. Mc Graw Hill.
- Herruzo-Gomez, E., Hernandez-Sanchez, B. R., & Cardella, G. M. (2019). Emprendimiento e innovacion: oportunidades para todos. Editorial Dykinson.
- Jordan, J., Serrano, B., Pacheco, A., & Brito, L. (2016). Capacidad emprendedora desde la perspectiva de género. Opcion, 32(81), 238–261.
- Ley 1014 de 2006, De fomento a la cultura del emprendimiento. (27 de Enero de 2006). Diario Oficial. No. 46.164.
- Maluk, O. (2018). Variables y factores que explican desde de la intención hasta la acción de emprender de los graduados universitarios. [Tesis doctoral, Universitat Ramon Llull].

- Ortiz, P. (2017). El discurso sobre el emprendimiento de la mujer desde una perspectiva de género Vivat Academia, 0(140), 115. <https://doi.org/10.15178/va.2017.140.115-129>
- Parra, M., Rubio, G., & López, L. (2017). Factores distintivos de emprendimiento que propiciaron el éxito: casos de estudio en empresarios de Ibagué, Tolima. *Pensamiento y Gestión*, 43, 89–127.
- Patiño, J. D., Ruiz Ariza, A., & Pitre-Redondo, R. (2018). El emprendimiento en Colombia, una respuesta a los retos de competitividad y desarrollo sostenible. *Espacios*, 39(14).
- Peña-Legazkue, I., Guerrero, M., González-Pernía, J., Montero, J., Fuentes, M., Díaz, C., Ruíz, M., Bojica, A., Ruiz, J., Calvo, N., Frenández-Fernandez, L., Fernández-López, S., Neira-Gómez, I., & Rodeiro-Pazos, D. (2020). Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2019-2020. Observatorio del emprendimiento, 150 (Issue 3).
- Rodríguez, F. (2015). Estudio de la intención emprendedora en el ámbito científico público. El caso de las ciencias de la vida en España. Riunet.Upv.Es.
- Tapia, E. (2018). Comportamiento de factores socioculturales e institucionales en la intención emprendedora en un entorno universitario. *Redes*, 1, 269-285.  
[https://www.academia.edu/36700626/COMPORTAMIENTO\\_DE\\_FACTORES\\_SOCIOCULTURALES\\_E\\_INSTITUCIONALES\\_EN\\_LA\\_INTENCION\\_EMPREDEDORA\\_EN\\_UN\\_ENTORNO\\_UNIVERSITARIO](https://www.academia.edu/36700626/COMPORTAMIENTO_DE_FACTORES_SOCIOCULTURALES_E_INSTITUCIONALES_EN_LA_INTENCION_EMPREDEDORA_EN_UN_ENTORNO_UNIVERSITARIO).
- Vanguardia Liberal. (diciembre, 2018) 'Mujeres Emprendedoras', un proyecto que impulsa los sueños de las mujeres del norte de Bucaramanga. *Vanguardia Liberal*. <https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/mujeres-emprendedoras-un-proyecto-que-impulsa-los-suenos-de-las-mujeres-del-norte-de-bucaramanga-MCVL452248>



**ARTÍCULO DE REVISIÓN**  
**REVIEW ARTICLE**



# INCLUSIÓN DE LA CO-CREACIÓN DENTRO DE LA ENSEÑANZA Y EL APRENDIZAJE DE LA ADMINISTRACIÓN

Inclusion of co-creation within the teaching and learning of the administration

Cristian Hernández-Gil 

Docente de la Universidad de la Amazonia, Programa Mercadeo.  
Administrador de Empresas, Especialista en Mercadeo Gerencial y  
Magíster en Ciencias de la Educación  
Correo electrónico: [cris.hernandez@udla.edu.co](mailto:cris.hernandez@udla.edu.co)

Recibido/Received: 31/03/2021 • Aprobado/Approved: 29/06/2021 • Publicado/Published: 30/07/2021

## Resumen

El presente *scoping review* parte del análisis e interpretación de diferentes documentos especializados. Este tiene por objetivo comprender la inclusión tácita de la co-creación, dentro de los procesos de aprendizaje y de enseñanza de la administración, como nueva tendencia en la formación superior. A partir de los resultados obtenidos se considera la apertura de las tres categorías siguientes: 1) articulación de la enseñanza de la administración, con su epistemología y su escenario teórico; 2) implementación de metodologías didácticas para la formación administrativa; 3) papel de la enseñanza y de sus actores, para determinar su alcance en el aprendizaje del saber administrativo. Las condiciones señaladas conducen a la reflexión sobre la oportunidad para la consolidación de una concepción paradigmática, frente a los retos y a los desafíos del ejercicio de la administración, en la actualidad.

**Palabras clave:** administración, enseñanza, desafíos, docente, tendencia.

## Abstract

This scoping review starts from the analysis and interpretation of different specialized documents, which aims to understand the tacit inclusion of co-creation within the learning and teaching processes of administration as a new trend in higher education. The results consider the opening of three categories found, that is, 1) the articulation of the teaching of administration with its epistemology and theoretical scenario, 2) the implementation of didactic methodologies for administrative training and 3) the role of teaching and its actors to determine its scope in learning administrative knowledge. These conditions lead us to think about the opportunity to consolidate a paradigmatic conception in the face of the challenges and challenges of the exercise of administration today.

**Key words:** administration, teaching, challenges, teacher, trend.

## Cómo citar

Hernández-Gil, C. (2021). Inclusión de la co-creación dentro de la enseñanza y el aprendizaje de la administración. *Revista FACCEA*, Universidad de la Amazonia, Vol. 11(2), 182–197pp. <https://doi.org/10.47847/faccea.v11n2a6>



Este artículo puede compartirse bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0).

## INTRODUCCIÓN

Antes del presente siglo ya se hablaba de la complejidad de la formación del saber administrativo. Díez-de-Castro y Martín-Jiménez (1990) consideraban que la enseñanza de esta ciencia social implicaba un gran reto, el cual debería estar centrado en el pensamiento estudiantil, es decir, involucraba una formación planeada, desde las características de los sujetos que deseaban aprender; del mismo modo, dichos autores planteaban la instauración del objeto de estudio de esta disciplina. Así las cosas, se ha concebido que la persona que asume el papel del aprendizaje, no solo espera recibir un cúmulo de conocimientos para aumentar su sabiduría, sino que además, debe prepararse para adquirir habilidades, que le permitan afrontar los desafíos que impone el mundo empresarial.

No obstante, a pesar de la importancia de apropiarse de la teoría administrativa, es necesario indicar que cada individuo debe tener como prioridad la capacidad para dar solución a las situaciones que impone el entorno a las organizaciones. Teniendo en cuenta lo anterior, se plantea la importancia de la labor de la teoría-aplicación de la disciplina administrativa, desarrollada a partir del aprendizaje de técnicas, así como de la búsqueda de planteamientos o salidas, que permitan perfeccionar el trabajo del futuro profesional (Díez-de-Castro y Martín-Jiménez, 1990).

Por su parte, Michavila y Calvo (2000) explican la existencia de otro importante criterio, para favorecer el aprendizaje de los contextos empresariales. Se trata de la vinculación y de la articulación de los claustros educativos con la sociedad productiva o con el aparato económico, de la región de influencia. Los autores recalcan que dicha conexión permite una educación centrada en la adecuación de profesionales, para afrontar los retos del mundo laboral y para lograr una colaboración permanente, que además haga posible investigar nuevas formas de hacer las cosas y de actualizar los esquemas de enseñanza y de aprendizaje.

Sin embargo, a pesar de lo anterior, el centro de esta discusión debe plantearse desde quien recibe la formación, así como desde los aspectos que conjugan esta importante función, dentro de la educación empresarial. Ello, en tanto los estudiantes poseen una cierta inquietud por acercarse a los estudios de las compañías, en contextos reales. Igualmente, en tanto existe un fuerte desconocimiento de las condiciones del mercado y de las organizaciones, así como porque existe una creencia relacionada con la poca capacidad para desenvolverse en escenarios prácticos, contando solo con el conocimiento teórico, por lo cual se busca reforzar las habilidades en otros esquemas formativos de tipo posgradual (Díez-de-Castro et al., 1989).

Igualmente, Verona-Martel (2005) propone el planteamiento formal de unos objetivos de enseñanza y de aprendizaje que, desde los principios de la claridad, la precisión y la pertinencia, le proporcionen a los docentes y a los estudiantes una guía para el desarrollo racional del proceso educativo. Estos fines deben estar definidos desde aspectos de temporalidad, complejidad y niveles de consecución, de acuerdo con los conocimientos que van recibiendo los encargados del aprendizaje.

Con todo, no solo se trata de “enseñar y aprender”; de acuerdo con Castillo-Calvero (2003), la formación del saber administrativo abarca otros fines, tales como los de “enseñar a aprender”, “enseñar a desaprender” y “enseñar a desenvolverse”. Así bien, la interrelación de los conocimientos será fundamental dentro de estos alcances, pues las competencias, como habilidades observables, ameritan la movilidad de diferentes recursos cognitivos, desde diversas áreas, para la consecución de planteamientos que permitan la solución de una situación crítica determinada.

A su vez, Marín-Idárraga (2005) expone que lo central dentro de esta problemática es el dilema epistemológico,

respecto de la administración como ciencia social; sin embargo, hasta el momento no se le ha dado solución a este, dentro de la esfera de la educación superior y de la investigación. En tal sentido, el autor expone la necesidad de moldear y de construir un conocimiento administrativo sobre lo teórico, moderando el influjo técnico propio de la gestión. Así bien, el papel de la teoría debe estar en función de dar vida al enfoque empírico de la ciencia administrativa, para dejar a un lado uno de los tantos paradigmas que aqueja a la disciplina, en función del uso de esquemas denominados como “modas administrativas”, los cuales no siempre funcionan en todos los contextos.

En otro sentido, se debe reconocer la influencia de los aspectos no controlables por las organizaciones, dentro del acto formativo. Las imposiciones de una economía globalizada, así como las exigencias de los mercados, la rivalidad entre organizaciones y demás elementos del entorno, llevan a configurar una formación centrada en la toma de decisiones. Los estudiantes, como futuros gerentes o empresarios, asumen un nuevo dilema que va de la mano con hallar el equilibrio entre el objetivo financiero y los fines sociales. Por ende, se justifica incluir, dentro de esta discusión, una formación con contenidos éticos y de responsabilidad social, que reduzca los inconvenientes de la enseñanza, relacionados con el paradigma de la complejidad organizacional, con la poca sensibilización por el aporte social a los grupos de interés de las empresas, y con el dilema en la toma de decisiones, con carácter ético o social (Mejía-Reátiga, 2008).

En este punto, vale indicar que a continuación se planteará un discurso, desde una revisión documental, con el objetivo de comprender la inclusión tácita de la co-creación, dentro de los procesos de aprendizaje y de enseñanza de la administración, como nueva tendencia en la formación superior; lo anterior, atendiendo a la continuidad de un profundo análisis, el cual es presentado por Zambrano-Angulo y Hernández-Gil (2017), quienes aseguran que esta herramienta es fundamental en las organizaciones, para lograr la generación de valor, además de ser uno de los principales retos de los gerentes y empresarios, en cualquier sector económico. Ello, con el fin de proponer por una construcción de saberes desde el acto compartido, respecto de las relaciones entre los estudiantes y de su aproximación al desarrollo de actividades de proyección social, adelantándose al desafío de conocer el entorno, antes de terminar su formación.

Para finalizar, es necesario indicar que el presente documento se organiza de la siguiente manera. Inicialmente se plantea el diseño metodológico para el desarrollo del *scoping review*; seguidamente se plantean los hallazgos, en función de tres categorías de análisis, los cuales están dispuestos a partir de una discusión que relaciona el aporte tácito de la co-creación, dentro de la formación administrativa. Finalmente, se concluye presentando una respuesta al fin propuesto para este estudio.

### **Ruta metodológica**

Para desarrollar este *scoping review* se hace uso de los estudios de tipo descriptivo (Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres, 2018), bajo el método cualitativo, con enfoque hermenéutico (Ángel-Pérez, 2011) y bajo el análisis desde el paradigma interpretativo (Kamberelis y Dimitriadis, 2005) de los hechos, los cuales son narrados de forma escrita.

Para lo anterior se analizan las tendencias de la formación en administración, a partir de sus procesos de enseñanza y de aprendizaje, en escenarios de educación superior, bajo el principio de la co-creación. Para esto se plantean tres fases de estudio. La primera corresponde a la identificación de categorías de análisis, a partir de la lectura de documentos encontrados en bases de datos especializadas, del tipo artículos de revistas académicas, libros técnicos y de resultados de investigación; las bases de datos consultadas fueron las siguientes: Latindex, Redalyc, Scopus, Science Direct, Scielo, y Springeropen. Posterior a ello se trazan los temas centrales, los cuales deben ser articulados e interpretados a la luz del problema planteado, para posteriormente determinar tres categorías: a) enseñanza de la

administración y su dilema epistémico; b) metodologías didácticas para la formación administrativa; c) papel de la enseñanza y del aprendizaje del saber administrativo.

Para la segunda fase se seleccionan cincuenta (50) documentos, que cumplen con los criterios establecidos por el investigador, en cuanto a principios de actualidad (temporalidad), calidad discursiva, pertinencia y relacionamiento de los resultados, frente al contexto de educación superior; ello, con el fin de hacer el respectivo análisis categorial.

En la Tabla 1 se presentan, de forma detallada, los criterios de inclusión y de exclusión de esta investigación.

**Tabla 1**  
Criterios de inclusión y de exclusión.

Criterio		Valor
Autor		Autor de cualquier nacionalidad
Año		Entre los años 2011 al 2021
Tipo de publicación		Artículos de revistas especializadas y libros
Palabras claves	Elementos para las ecuaciones de búsqueda de información	Co-creación, formación superior, administración
Keywords		Co-creation, higher education, administration
Palavras chaves		Co-criação, ensino superior, administração
Idioma		Español, Inglés o Portugués

**Fuente:** elaboración propia.

Finalmente, en una tercera fase se agrupan los documentos elegidos por cada categoría de análisis (Tabla 2). Dentro de esta misma fase, con el apoyo de software Atlas.Ti versión 7, se construye una red semántica que correlaciona las tres categorías. Es importante mencionar que las cincuenta referencias, que conforman el *scoping review*, se organizan solamente en el apartado de resultados y discusión.

**Tabla 2.**  
Referencias por categoría de análisis.

Categoría de Análisis	No. de referencias
Enseñanza de la administración y su dilema epistémico	11
Metodologías didácticas para la formación administrativa	21
Papel de la enseñanza y el aprendizaje del saber administrativo	18

**Fuente:** elaboración propia.

## RESULTADOS

### 1) Enseñanza de la administración y su dilema epistémico.

Esta primera categoría de análisis se aborda desde el sentido correlacional, que tiene la teoría administrativa y la enseñanza de esta. La discusión plantea el abordaje de las implicaciones que supone la co-creación, como punto de partida, para una consolidada formación empresarial, asumida por aspectos epistemológicos como ciencia social.

Boada-Ortiz (2011) critica el sentido androcéntrico que se ha asumido desde la teoría administrativa o empresarial, al

evitar el reconocimiento de la relación entre la gerencia, la dirección de organizaciones y el género. Esto clarifica la “ceguera de género”, evidente en los planes de estudio y en los principios formativos que rigen la enseñanza de la administración, en educación superior; en dichos ámbitos, la gestión y la gerencia son vistos desde la neutralidad. Por su parte, dentro de la educación de la teoría administrativa se suele evidenciar la utilización lingüística de conceptos, sin importar las condiciones de la persona física que estudia esta disciplina. Así, según el autor antes mencionado, todo lo anterior conlleva a suprimir el equilibrio, al momento de diseñar instrumentos de aprendizaje de tipo experiencial. Desde esta perspectiva se fundamenta, como primer criterio para abordar la co-creación en la formación del saber administrativo, la claridad en reconocer a los sujetos que aprenden y sus características. Tanto hombres como mujeres responden efectivamente a las situaciones que el entorno les impone y, sobre dichas capacidades, se debe abordar el desarrollo de actividades educativas, centradas en una construcción compartida sin limitaciones de cualquier esquema demográfico o sicográfico.

Es por esto que la formación debe tener un sentido comunitario, que se aleje de las concepciones impuestas por teorías como la científica (Taylorismo), para asumir, como entes educativos, la formación de profesionales socialmente responsables en esta disciplina (Bustos y Incierte, 2012). Esta apertura supone, de acuerdo con Zambrano *et al.* (2017), una dimensión social en la que se diseñen acciones que conecten la formación en administración, en contextos de educación superior, con la cotidianidad de las empresas de la región. Además, se debe fomentar una dimensión ambiental, enmarcada en la creación de conciencia hacia la sostenibilidad, desde las acciones que impactan al medio ambiente y a la naturaleza, para sobreponer el bienestar colectivo.

Por su parte, Silva (2014, 2016) propone considerar una educación en administración, con mayores niveles de investigación y de exploración, que implique las dimensiones antes descritas. A su vez, el autor relaciona el aprendizaje con la oportunidad de lograr los tres fines siguientes: a) adquirir conocimientos sobre procesos; b) organizar las actividades para el logro de los objetivos educativos; c) incluir la práctica social en el proceso de formación de los directivos. Así bien, la disciplina administrativa no solo se debe pensar desde sus implicaciones teóricas, sino que también debe ser contextualizarla a través de otros aspectos como el histórico, el cultural, el social y el político (Silva, 2014).

Por su parte, García-Fernández *et al.* (2017) y González-Rojo (2017) aclaran la importancia de perfeccionar la formación práctica sobre el alumnado, debido al desconocimiento de este del mundo empresarial; dicha actividad, la cual consideran como principal criterio para desarrollar la co-creación, fomentaría las relaciones inter-alumnado, así como las que vinculan al profesorado. Siguiendo esta idea, se presume la instauración de espacios de aprendizaje colaborativo, que conlleven una mejora en la retención de los contenidos.

Del mismo modo, Zambrano *et al.* (2017) explican que el éxito, dentro de la formación en administración en educación superior, va de la mano con el cumplimiento de su direccionamiento estratégico y de su correlación con acciones sustantivas, como lo es la promoción de proyectos productivos con comunidades marginales. Dicha aproximación permite el reconocimiento de planes de estudios, con pretensiones de construcción de identidad de la disciplina, en la medida en la que la formación se vuelve compleja, en los niveles de educación superior. En este sentido, cobra importancia el análisis del entorno, para determinar los mecanismos y metodologías que resultan necesarios, para la debida indagación e interpretación de hallazgos, en pro de la construcción de conocimientos de la disciplina administrativa.

En un estudio realizado por Hernández-Madroño *et al.* (2018), dichos autores abordan, como criterio de éxito en la

categorización de grupos de investigación colombianos ante Colciencias (hoy Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación), la vinculación de estudiantes en la conformación de semilleros, como base fundamental para los futuros investigadores en administración. Los autores recalcan que esta estrategia supone el crecimiento y el desarrollo de la investigación en administración en el país, y, por ende, el perfeccionamiento de la idea epistémica de la disciplina como una ciencia social. Lo anterior también se sustenta en el hecho de fomentar la co-creación, en espacios en donde los estudiantes, los docentes y la comunidad en general, construyen compartiendo experiencias, percepciones y propuestas, las cuales son conducentes para definir los postulados teóricos más congruentes, con las realidades de cada contexto.

Siguiendo esta línea, Espinoza-Herrera (2018) plantea una hipótesis frente a la poca importancia que se le da a la epistemología, en los planes de estudio de las facultades que orientan la administración, a través de la educación superior. El autor considera que estas facultades, y en general los integrantes de la comunidad educativa, aborrecen insistir en la determinación de la disciplina como una ciencia social. Por ejemplo, en las universidades tradicionales, en lugar de considerar a la investigación científica como prioritaria se la entiende como un asunto marginal (Espinoza-Herrera, 2018). Lo anterior tiene sentido desde lo propuesto por Bulcourf (2017), citado por Cardozo (2017), quien considera que “en América Latina se ha ido imponiendo [...] el “modelo liberal” del académico [...], generando fuertes discusiones dentro de la comunidad científicas, que se articulan con la propia concepción que tenemos de la ciencia y su utilidad social” (p. 148).

Por otra parte, Morales y Rueda (2019) expresan la necesidad de que las instituciones de educación superior revisen sus mecanismos de producción de conocimiento, así como sus sistemas para medir la excelencia en su enseñanza, a partir de lo cual se debe examinar la calidad de la docencia. Todo lo anterior, bajo principios de pertinencia, coherencia y responsabilidad social. Siguiendo estos postulados, nace entonces el papel del docente como forjador de un liderazgo en el aula, quien debe posibilitar el quehacer, no solo pedagógico, sino también multidisciplinario, transversalizando conceptos y herramientas de trabajo, para promover prácticas observables, sobre las s realidades sociales (Castrejón-Reyes y Peña-Estrada, 2019). A su vez, siguiendo los anteriores postulados, se da apertura a la próxima categoría de análisis, la cual involucra el desarrollo de la didáctica contemporánea, como función principal de la enseñanza (docencia) y como eje fundamental de acciones co-creativas, en los ambientes en donde se promulga el saber administrativo.

## **2) Metodologías didácticas para la formación administrativa**

Montenegro-Velandia *et al.* (2016) indagaron acerca de las metodologías didácticas, que se enfocan en la adquisición de competencias en los estudiantes. A pesar de su inmersión en áreas del saber administrativo, estas siguen siendo implementadas de forma tímida en dicho ámbito, lo que conlleva al desconocimiento y al desinterés de los estudiantes, por entender las lógicas de su utilización. Además, se reconoce una limitante en el desarrollo de las estrategias que implican una acción crítica. En tal sentido, Toro *et al.* (2013), citado por Montenegro-Velandia *et al.* (2016), plantean que hay una falencia en la institución de educación superior, en tanto existe una mayor preocupación por formar para el trabajo y para la profesión, que para generar espacios de reflexión, de investigación y de pensamiento crítico. Así mismo, otro señalamiento que emerge es la dificultad que tienen estos entes académicos, para desarrollar su función social, es decir, para lograr el desarrollo intelectual en el contexto de la sociedad (Gutiérrez y Villegas, 2015 citado por Montenegro-Velandia *et al.*, 2016). De igual modo, Osorio-Atehortúa y Malavera-Pineda (2018) confirman que la enseñanza, en todas las áreas de administración, no debe basarse solo en clases magistrales; por el contrario, deben existir herramientas que complementen el acto educativo, las cuales han de estar centradas en el aprendizaje significativo y en metodologías creativas, constructivas y emotivas, frente al aprendizaje.

Partiendo de lo anterior, se hace necesario reforzar la “didáctica co-creativa” en las aulas, o en los espacios donde se forman los futuros gerentes o empresarios, considerando elementos que correlacionen la teoría con la práctica y con el contexto; ello, con el fin de determinar las habilidades propias de cada estudiante, tanto desde el orden técnico, como desde el ético. En tal sentido, a continuación se presentan siete (7) herramientas o propuestas didácticas, las cuales, en los últimos años, han sido investigadas para lograr el perfeccionamiento de la enseñanza en administración: 1) estudio de casos; 2) uso de cómics; 3) educación experiencial para el desarrollo de competencias en emprendimiento (*design thinking*); 4) simulación de negocios; 5) Aprendizaje Orientado a Proyectos (ABO); 6) Aprendizaje Cooperativo (AC); 7) gamificación. Desde cada una de estas herramientas se plantea la idea de la co-creación, a partir de la cual los estudiantes son actores activos del proceso y se relacionan en una dinámica de aprendizaje, tanto con sus docentes o profesores, como con las comunidades, dentro de las actividades académicas y de proyección social.

Siguiendo esta misma línea, una de las principales didácticas es el uso del estudio de casos. Estos son redactados con un lenguaje apropiado, que permite involucrar al estudiante con la situación de la empresa que se ejemplifica; además, en estos se aborda una problemática, la cual debe ser solucionada. Con esta estrategia se fomenta el sentido de auto-dirección del aprendizaje; también el desarrollo de habilidades para la comunicación asertiva, la toma de decisiones, la escucha activa y la oportunidad para establecer juicios de valor (Lima y Fabiani, 2014). El estudio de casos también puede ser abordado desde su propia construcción. Frente a esta modalidad, el estudiante hace uso de la investigación y de las herramientas de recolección de datos, con el fin de reconstruir una situación específica para una empresa, considerando todas las perspectivas del caso y los contextos que se relacionan, para entender su problemática a un nivel macro (Saavedra, 2017).

Por su parte, Barbosa-Da-Silva *et al.* (2016) usaron, dentro de sus investigaciones, la estrategia de la utilización de cómics, la cual facilitó la implementación de la innovación y la flexibilidad, aspectos que ayudaron a reducir la brecha entre la teoría y la práctica. Los cómics han sido herramientas adecuadas para establecer situaciones gerenciales y para fomentar el intercambio de experiencias, frente a la toma de decisiones; además, han promovido el desarrollo de la creatividad. Aun así, su implementación ha sido muy baja en escenarios de educación empresarial. Esta situación resulta contradictoria, pues en otros estudios como los de Kiliçkaya y Krajka (2012) se han demostrado sus alcances, los cuales han resultado positivos para el aprendizaje de los estudiantes.

Desde otra perspectiva, Mandel y Noyes (2016), citados por López-Torres *et al.* (2017), hicieron uso de la educación experiencial para el desarrollo de competencias en emprendimiento. Esto permitió que los estudiantes simularan escenarios de incertidumbre y de ambigüedad, a partir de experimentos dentro de la complejidad social, interactuando con clientes o con consumidores potenciales o reales. El reto de esta estrategia fue el de poner a prueba la capacidad del docente, como un mentor que guíe a los estudiantes durante el proceso, evitando así que se generen ansiedades sociales y profesionales (Saldarriaga-Salazar y Guzmán-González, 2018). Por su parte, otros autores asumieron esta didáctica como un reto gerencial, para la construcción de marcas (ideal para las asignaturas de ventas y mercadeo). Así mismo, también la desarrollaron a partir de otros modelos como el *design thinking*, el pensamiento divergente y la creación de prototipos, entendidas estas como herramientas fundamentales de la co-creación (Nielsen y Stovang, 2015).

En esa misma línea de ideas, Garizurieta-Bernabé *et al.* (2018) propusieron la simulación de negocios, para poner en práctica los saberes teóricos, los que apenas, en pocas ocasiones, han sido observados en espacios empresariales, durante la formación de los estudiantes. Esta didáctica planteó el desarrollo de habilidades como la toma de decisiones, el manejo de crisis y la innovación del pensamiento. Así mismo, se entiende que la simulación en negocios puede partir

del desarrollo de otras estrategias como el Aprendizaje Orientado a Proyectos (ABO), el cual se trabaja en grupos heterogéneos, promoviendo un aprendizaje cooperativo y de reflexión (Sanmarti-Puig y Márquez-Bargalló, 2017); igualmente, dicha simulación también puede partir del Aprendizaje Cooperativo (AC) (Vallet-Bellmunt *et al.*, 2017).

A su vez, recientemente se han incluido otras estrategias, que se articularon con el componente tecnológico; este fue el caso de la gamificación, la cual fue expuesta por Lobo-Rueda *et al.* (2020), Haruna *et al.* (2018) y Zainuddin (2018). Esta didáctica promovió la motivación de los estudiantes ante el proceso formativo, y llevó a inferir la necesidad de mezclar las clases magistrales, con actividades lúdicas, de acuerdo con la pertinencia de la temática. Así mismo, la gamificación ha demostrado tener resultados positivos frente al aprendizaje convencional. Ello, en tanto los estudiantes se han sentido interesados por aprender (Piñeiro-Otero y Costa-Sánchez, 2015) (Villagrasa *et al.*, 2014) y se ha observado una articulación interesante, con la adquisición de competencias transversales, por parte de aquellos (Torres-Barreto *et al.*, 2021); lo anterior, además ha implicado lograr la integridad en la formación.

### **3) Papel de la enseñanza y el aprendizaje del saber administrativo**

Hasta este punto, las dos categorías que han sido analizadas centran su atención en los retos y en los desafíos de los claustros educativos, así como en el papel de la enseñanza, en función de un verdadero aprendizaje del saber administrativo. Se destaca además la posibilidad de conjugar la teoría de la administración, con relación a su práctica, en contextos de proyección social; por otra parte, se ha tenido en cuenta la capacidad de los docentes para planear didácticas, que promuevan actividades co-creativas, en las cuales los estudiantes también puedan ser parte activa de la formación. Ahora bien, en las siguientes líneas se prestará atención especial al aprendizaje de estos dos aspectos mencionados.

Por una parte, Souza *et al.* (2014) proponen el uso de las estrategias de aprendizaje activo, que potencian la educación en administración, toda vez, que estas articulan la teoría y la práctica, así como la reflexión y la acción, a partir, del significado que le otorga cada estudiante a las experiencias vividas; ello, con el objetivo de prepararlo para el mundo del trabajo. Todo esto será posible si el currículo plantea nuevas dinámicas denominadas Espacios de Formación Integral (EFI), desde los cuales se busca promover una mayor autonomía del estudiante, dentro del desarrollo del pensamiento crítico y propositivo, fomentando además el trabajo en grupo, desde la interdisciplinariedad, así como el aprendizaje relacionado con la interacción con la sociedad (Castillo *et al.*, 2017).

Así mismo, Díaz-López *et al.* (2019), Hernández-Gil y Polanía-González (2018), Cardoso-Espinosa (2018) y Hodgson, *et al.* (2014) coinciden en reconocer, dentro del aprendizaje, el desarrollo de competencias investigativas, para que los estudiantes, desde una actitud emancipadora, se apropien de los entornos sociales en los cuales están inmersos y, además, se reconozcan como investigadores que pueden garantizar calidad y producción. Así mismo, Zetina-Pérez *et al.* (2017) aclaran que esto no solo se logra incluyendo cursos de metodología, dentro de la estructura curricular; además, se requiere de un relacionamiento empático y permanente con las comunidades, para valorar así las diferencias; también para reflexionar, tomar decisiones y forjar valores. Todo lo anterior, deberá estar apoyado por estrategias como talleres de fomento a la creatividad, a la comunicación colectiva, a los ejercicios de concientización, al trabajo colaborativo, entre otras herramientas (Landazabal *et al.*, 2013). En tal sentido, lo fundamental dentro de esta propuesta son las habilidades previas, con las que el estudiante debe ingresar a los contextos de educación superior de la formación administrativa; entre ellos, por ejemplo, se encuentra la facilidad para trabajar en equipo; también la creatividad y las aptitudes para hacer parte de la sociedad (González-Bonilla *et al.*, 2017). Así bien, se entiende que el conocimiento no solo será comunicado sino que también será utilizado, con el fin de modificar procesos mentales y el perfil de administradores.

Por otra parte, es importante aclarar que el aprendizaje es compromiso fundamental del docente. Este debe convertir su práctica en praxis pedagógica, utilizando para sus clases competencias didácticas, las que permitan el desarrollo de roles como el de facilitador, orientador y/o asesor del aprendizaje de sus estudiantes (Rivadeneira-Rodríguez, 2017). Además, dentro de su labor cada docente debe ejercer la planeación, la organización, la gestión y la promoción de aprendizajes, haciendo uso de las didácticas que se han expuesto en la categoría anterior; ello, fundamentándose siempre en la adquisición de una visión del pasado, del presente y del futuro, para el desarrollo del pensamiento crítico (Navarro-Ocaña, 2018). Así lo expone Hernández-Madroño et al. (2019), al insistir en la idea de que “promover el pensamiento crítico en la enseñanza, la investigación y el ejercicio de la administración podría motivar cambios en el seno de la disciplina. Adicionalmente, servirá para promover y generar cambios sociales” (p.72). A su decir, con esto “se inicia el camino para salir de esa racionalidad instrumental que se ha convertido en el único medio de comprensión de la práctica profesional en la administración” (Salcedo Serna, 2018, p. 56 citado por Hernández-Madroño et al., 2019). Este camino igualmente debe coincidir con actividades de autoevaluación del proceso de enseñanza y de aprendizaje, con el fin de lograr una mejora continua (Morales-Gamarra, 2021).

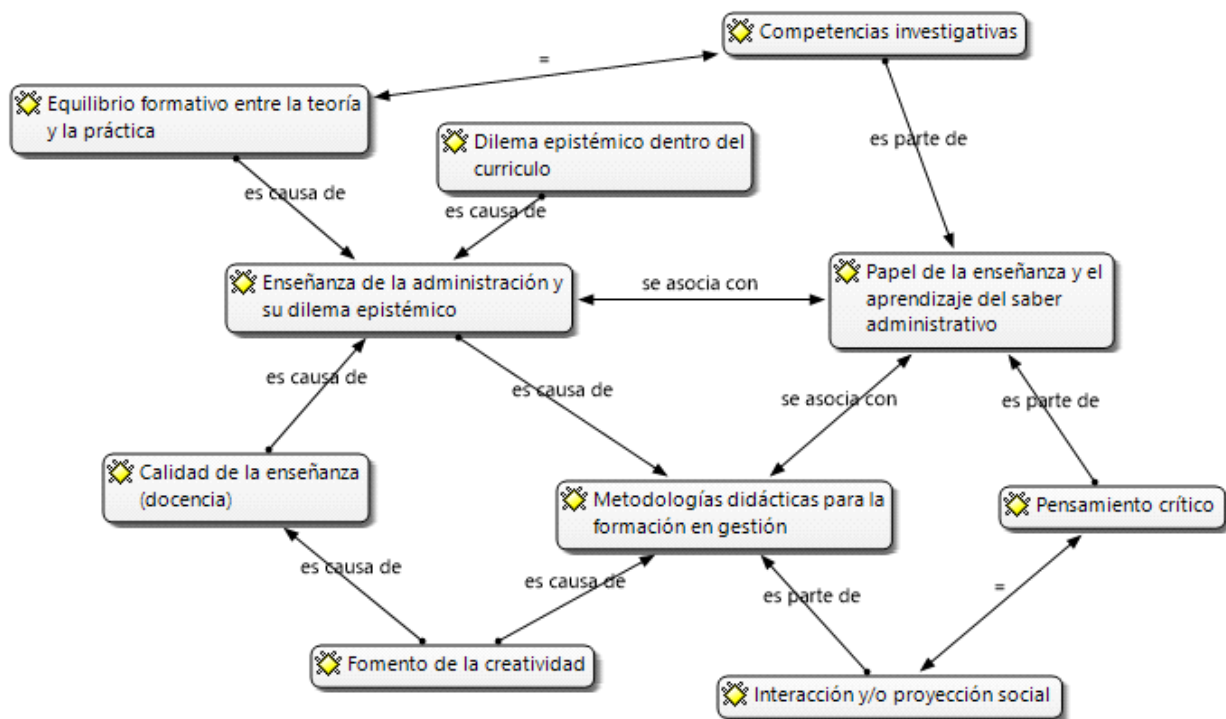
Sin duda alguna, el aprendizaje también se evidencia desde la percepción de calidad que el estudiante asocia, dentro de su proceso de formación. Por ello, Araya-Pizarro et al. (2018) describen, dentro de sus investigaciones, que los estudiantes prefieren clases en las cuales haya un nivel de exigencia alto, con una distribución equilibrada entre la orientación teórica y el desarrollo práctico de los contenidos; en algunas ocasiones, estos también pueden verse inclinados por clases en las cuales se estimule el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Sin embargo, frente a esta última condición, Altuzarra Artola et al. (2018) expresan su preocupación por el número significativo de estudiantes que muestran resistencia a la utilización de ese tipo de herramientas; a pesar de ello, dichos autores consideran que, actualmente, la implementación de estas se convierte en un factor de éxito, para garantizar la adquisición de los aprendizajes, especialmente en la era digital y de acuerdo con las características de la globalización, en la cual se encontrarán inmersos los futuros profesionales.

Finalmente, se entiende que el aprendizaje también provoca el desarrollo de vínculos socio-emocionales, a través de la mediación. Viveros-Andrade y Sánchez-Arce (2018) confirman que esta incita al estudiante hacia la acción, a partir de vivencias interactivas que emergen de la indagación de los problemas, que deben ser resueltos para elevar, consolidar o comprobar un conocimiento específico. A su vez, forjar valores dentro del aprendizaje permite que este se adquiera con sentido ético, lo cual impele al respeto por las opiniones de los demás, de acuerdo con la responsabilidad por las acciones que, como profesionales, se adoptan para el ejercicio normal de la disciplina (Reyes-Alamilla y Hernández-Romero, 2019). Así entonces, solo, a partir del momento en el que emerjan estos valores, se podrá reconocer la formación en liderazgo, en las escuelas de negocios; gracias a ello, tal como lo plantea Saavedra-Mayorga (2019), también será posible alejarse de una práctica instrumental, para encaminar el aprendizaje hacia un ejercicio reflexivo, crítico y propositivo, entendidos estos como principios sobre los cuales se fundamenta la co-creación.

## DISCUSIÓN

Los principios de la co-creación están presentes, de forma tácita, dentro de las tres categorías de análisis, que construyen el marco referencial del aprendizaje de la administración en la actualidad. A partir de la Figura 1 se presenta un esquema de relaciones, entre los códigos que se establecen para la interpretación del papel de la co-creación, dentro de los retos y de los desafíos de la formación del saber administrativo. Por un lado, se describen los dilemas epistémicos que todavía se evidencian dentro de la disciplina, a causa del bajo interés de las escuelas de negocios, por incluir, dentro de sus currículos, una formación centrada en indagar de forma científica, la administración desde sus elementos y

**Figura 1**  
*Red semántica de las categorías de análisis*



Fuente: elaboración propia a partir de Atla.Ti Versión 7

desde sus objetos de estudio. Por otra parte, algunos autores referenciados plantean la necesidad de favorecer esquemas de calidad, que faciliten una educación equilibrada entre la orientación teórica y el pragmatismo; así mismo, insisten en la importancia de reconocer que el papel de la enseñanza, a cargo de los docentes, debe promover el uso de herramientas para fomentar la investigación, dentro del contexto donde se desarrollan las variables de la administración.

En las mismas relaciones se teje el desarrollo de metodologías didácticas, que resulten apropiadas para la formación disciplinar. Estas herramientas se consideran indispensables para el fomento de la creatividad y para la articulación, con la proyección social, que busca la formulación de situaciones o problemáticas para investigar y para determinar soluciones que favorezcan el perfeccionamiento del conocimiento en administración. A su vez, se considera que estas actividades son propias del quehacer co-creativo. Tanto el docente como el estudiante se convierten en parte activa del proceso educativo, desarrollando, además de las competencias investigativas, habilidades para proponer alternativas que minimicen la incertidumbre a la cual se expone el entorno empresarial, gracias a las dinámicas complejas del mercado (cambios de conductas en la sociedad del conocimiento). Esto va de la mano con lo expuesto por Zambrano-Angulo y Hernández-Gil (2017), quienes consideran que la co-creación se aproxima a escenarios reales de actuación organizacional, en los cuales prevalece la consecución de actividades para generar valor a los grupos de interés, lo que

a su vez genera, como resultado, esquemas de competitividad (Galindo-Rodríguez et al., 2014).

Todo lo anterior, conduce a la adquisición de un aprendizaje moldeado por el pensamiento crítico, por la habilidad propositiva y por las herramientas que utilizan los estudiantes, para determinar un liderazgo activo y práctico, que conduzca a disminuir lo establecido por la enseñanza instrumental, basada en el uso de clases magistrales, durante la mayor parte de la formación, así como en la orientación de un aprendizaje basado en la memoria.

## CONCLUSIONES

El cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, para la formación de profesionales en administración, implica un compromiso conjunto por parte de toda la comunidad académica. Ahora bien, a partir del análisis de la primera categoría presentada aquí, se concluye que las facultades deben promover cambios en sus currículos, los cuales han de estar orientados hacia el aumento de la científicidad del saber administrativo y hacia la práctica constante de los conocimientos que han sido adquiridos, durante la etapa de formación teórica. Así mismo, de forma permanente y protagónica, los docentes y los estudiantes deben participar en espacios de co-creación, a partir de los cuales se implementen actividades que favorezcan la creatividad, la investigación y, por ende, también el pensamiento crítico.

A su vez, de acuerdo con los resultados relacionados con la segunda categoría de análisis, existen estrategias didácticas contemporáneas, que pueden ser utilizadas para aproximar la formación en administración, hacia una proyección social. El uso de cada una de estas estrategias dependerá de la planeación y de la organización de las actividades, que cada docente realice, con el fin de favorecer un aprendizaje basado en competencias directivas tales como el liderazgo; así mismo, también resultan fundamentales las competencias humanas, basadas en el respeto y en la responsabilidad, para el desarrollo de la profesión.

Por otra parte, teniendo en cuenta el análisis de la tercera categoría, los planes de estudio de las facultades de administración deben centrarse en superar las limitaciones, en la adquisición del aprendizaje; ello, a partir del uso de clases magistrales, así como a partir de ampliar el espectro cognitivo, desde la aplicación de modelos de construcción compartida, de la disciplina como ciencia social.

Finalmente, dando respuesta a la cuestión planteada para esta investigación, se reconoce la inclusión tácita de la co-creación, dentro de los procesos de aprendizaje y de enseñanza de la administración, en la formación superior, asumiendo desafíos expuestos a través de cada categoría analizada, corroborando, además, una mayor comprensión y actuación a nivel investigativo, de la aplicación del hecho co-creador, en contextos didácticos. En tal sentido, se espera que los próximos diez años sean el momento adecuado para el desarrollo de una revisión sistemática, o *systematic review*, mientras que se consolidan las herramientas de fomento de la creatividad, tales como *design thinking* o los laboratorios de innovación social, en los esquemas educativos.

## LITERATURA CITADA

Ángel-Pérez, D. A. (2011). La hermenéutica y los métodos de investigación en ciencias sociales. *Estudios Filosó cos*, 44,9-37.

Altuzarra-Artola, A., Gálvez, C. & González, A. (2018). Explorando el potencial de los dispositivos electrónicos y de las redes sociales en el proceso enseñanza- aprendizaje de los universitarios. *Edutec. Revista Electrónica De*

- Tecnología Educativa*, (64), 18-40 . <https://doi.org/10.21556/edutec.2018.64.1031>
- Araya-Pizarro, S.; Varas-Madrid, C.; & Rojas-Escobar, L. (2018). Atributos Preferidos por los Estudiantes de Ingeniería Comercial en la Enseñanza de la Asignatura Administración de Empresas. *Formación universitaria*, 11 (1), 77-86.
- Barbosa-Da-Silva, A., Tavares-Dos-Santos, G. & Kruta-De-Araújo-Bispo, A, C. (2016). The comics as teaching strategy in learning of students in an undergraduate management program. *Mackenzie Management Review*, 18(1), 40-65. <http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712017/administracao.v18n1p40-65>.
- Boada-Ortiz, A. (2011). Género, estereotipos y la enseñanza de la Administración de Empresas. Una breve introducción a la problemática de Género en las Ciencias Empresariales. *Poliantea*, 7(12), 8-31.
- Bulcourn P. (2017), Historia de la ciencia política en América Latina: entrevista con Pablo Bulcourn (realizada por Marcelo Cigales). *"Realis"*, 7, (1), 234–257
- Bustos, C. & Inciarte, A. (2012). Dimensión comunitaria de la responsabilidad social universitaria. *Opción*, 28(68), 367 – 379
- Cardoso-Espinosa. E. O. (2018). Evaluación de las competencias directivas en los egresados de los posgrados en administración. *Multidisciplinary Journal of Educational Research*, 8(3), 381-308. Doi: 10.17583/remie.2018.3456
- Cardozo, N. D. (2017). El desarrollo de los estudios sobre administración y políticas públicas en la Argentina. *Anuario Latinoamericano Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales*, 5, 127–155. DOI: 10.17951/al.2017.5.127
- Castillo, J., Correa, N. H., Parentelli, V. & Romero, M. (2017). Espacios de Formación Integral: transformaciones y desafíos para la enseñanza y la docencia de Ciencias Económicas y Administración. *Revista +E versión en línea*, 7(7), 156-163.
- Castillo-Clavero, A. M. (2003). *Introducción a la Economía y Administración de Empresas*. Editorial Pirámide.
- Castrejón Reyes, V. & Peña-Estrada, C. C. (2019). Liderazgo docente una oportunidad para afrontar los desafíos en el Aprendizaje Digital. *Revista Innova ITFIP*, 4(1), 84 - 94.
- Díaz-López, L., Ruiz-Claros, C. & Cuellar-Cuellar, K. (2019). Diseño de estrategias para incentivar la participación de los estudiantes del programa Administración de Empresas en los semilleros de investigación de la Universidad de la Amazonía. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (86), 227-244. <https://doi.org/10.21158/01208160.n86.2019.2303>
- Díez- de- Castro, E. P.; Leal-Millán, A. & Martín-Jiménez, F. (1989). La enseñanza de Administración de Empresas. *Economía y Empresa*, 10(24, 25), 159-175.

- Diez-de-Castro, E. P. & Martín-Jiménez, F. (1990). La enseñanza de administración de empresas a grandes grupos. *Economía y Empresa*, 10(27, 28), 285-296.
- Espinoza-Herrera, N. (2018). Estudio sobre los fundamentos epistemológicos de la administración. *Gestión En El Tercer Milenio*, 20(40), 3-10.
- Galindo-Rodríguez, O. A., Tovar-Zambrano, C. & Samboni-Gasca, K. Y. (2014). La competitividad de las organizaciones a través de la creatividad y la innovación. *Revista FACCEA*, 4(2), 89-95.
- García-Fernández, J., Fernández-Gavira, J., Sánchez-Oliver, A. J. & Grimaldi-Puyana, M. (2017). Gamificación y aplicaciones móviles para emprender: una propuesta educativa en la enseñanza superior. *International Journal of Educational Research and Innovation (IJERI)*, 8, 248-259.
- Garizurieta-Bernabé, J., Muñoz-Martínez, A. Y., Otero-Escobar, A. D., & González-Benítez, R. A. (2018). Simuladores de negocios como herramienta de enseñanza-aprendizaje en la educación superior. *Apertura (Guadalajara, Jal.)*, 10(2), 36-49. <https://doi.org/10.32870/ap.v10n2.1381>
- González-Bonilla, O., Hinojo-Lucena, F. J. & López-Núñez, J. A. (2017). Competencias gerenciales de los administradores de empresas en Bucaramanga y su área metropolitana (Colombia). *ENSAYOS. Revista De La Facultad De Educación De Albacete*, 32(1), 1-15. <https://doi.org/10.18239/ensayos.v32i1.1134>
- González-Rojo, J. M. (2017). Iniciativa empresarial 2.0 en las Universidades de Educación. *International Journal of Educational Research and Innovation (IJERI)*, 7, 202- 213.
- Gutiérrez, D. C. & Villegas, E. G. (2015). The importance of teaching methodology in higher education: A critical look. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 377-382.
- Haruna, H., Hu, X., Chu, S. K. W., Mellecker, R. R., Gabriel, G. & Ndekao, P. S. (2018). Improving sexual health education programs for adolescent students through game-based learning and gamification. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(9). <https://doi.org/10.3390/ijerph15092027>
- Hernández-Gil, C. & Polanía-González, E. (2018). La investigación formativa y la didáctica para la enseñanza y el aprendizaje del mercadeo. *ÁNFORA*, 26(46),39-64. <https://doi.org/10.30854/anf.v26.n46.2019.552>
- Hernández-Madroño, I., Londoño-Cardozo, J & Pineda-Henao, E. (2018). Clasificación de los grupos de investigación en administración de los mejores programas de administración de Colombia. Universidad Nacional de Colombia. *Revista Ensayos*, 10(10), 181-193.
- Hernández-Madroño, I., Londoño-Cardozo, J., Silva-Mazo, L. M., & Becerra-Ramírez, L. C. (2019). El pensamiento crítico y sus beneficios en la Administración. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 11(1), 61-76. <https://doi.org/10.22335/rict.v11i1.694>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza-Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

- Hodgson, Y., Varsavsky, C., & Matthews, K. (2014). Assessment and teaching of science skills: whole of programme perceptions of graduating students. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 39(5), 515 – 530.
- Kamberelis, G. & Dimitriadis, G. (2005). *Qualitative inquiry: Approaches to language and literacy research*. Teacher College Press.
- Kiliçkaya, F. & Krajka, J. (2012). Can the use of web-based comic strip creation tool facilitate EFL learners' grammar and sentence writing? *British Journal of Educational Technology*, 43(6), 161-165
- Landazabal, D., Paez, D. & Pineda, E. (2013). Diseño de una innovación pedagógica para la formación en investigación apoyada en ambientes digitales. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 13(40), 4-30.
- Lima, M. & Fabiani, T. (2014). *Teaching with cases: A framework-based approach for business school teachers*. CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Lobo-Rueda, M., Paba-Medina, M. & Torres-Barreto, M. (2020). Análisis descriptivo de experiencias gamificadas para enseñanza y aprendizaje en educación superior en ingeniería. *Revista ESPACIOS*, 41(16), 21.
- López-Torres, V., Moreno-Moreno, L., & Carrillo, S. (2017). Enseñanza del emprendimiento en la educación superior (diseño de una escala, análisis factorial y confiabilidad). *NovaRua*, 8(14), 73-89. doi: <http://dx.doi.org/10.20983/Novarua.2017.14.5>
- Mandel, R. & Noyes, E. (2016). Survey of Experiential Entrepreneurship Education Offerings among Top Undergraduate Entrepreneurship Programs. *Education + Training*, 58(2), 164-178.
- Marín-Idárraga, D.A. (2005). La enseñanza de las teorías de la Administración: limitantes epistémicas y posibilidades pedagógicas. *Innovar* 15(26), 43-58.
- Mejía-Reátiga, C. (2008). Estudios de casos como alternativa para la enseñanza de ética y responsabilidad social en administración. *Revista Internacional de Investigación y Aplicación del Método de Casos*, 20(1), 107-117.
- Michavila, F. & Calvo, B. (2000). *La universidad española hacia Europa*. Editorial Fundación Alfonso Martín Escudero.
- Montenegro-Velandia, W., Cano-Arroyave, A., Toro-Jaramillo, I., Arango-Benjumea, J., Montoya-Agudelo, C., Vahos-Correa, J., Pérez-Villa, P. & Coronado-Ríos, B. (2016). Estrategias y metodologías didácticas, una mirada desde su aplicación en los programas de Administración. *Educ. Educ.*, 19(2), 205-220. DOI: 10.5294/edu.2016.19.2.2
- Morales-Gamarra, S. R. (2021). La valoración docente como mecanismo de mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje en la carrera de Administración de Empresas. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 8(1), 1-13. DOI: <https://doi.org/10.22579/23463910.271>
- Morales, C. & Rueda, D. (2019). Aproximaciones teóricas a la calidad de la docencia universitaria. *Revista Cubana*

- de *Educación Superior*, 38(2), 1-13.
- Navarro-Ocaña. (2018). Pensamiento Crítico en la Enseñanza de la Administración en el CCH. *Eutopia*, 11(30), 7-14.
- Nielsen, S. L. & Stovang, P. (2015). DesUni: University Entrepreneurship Education through Design Thinking. *Education + Training*, 57(8/9), 977- 991.
- Osorio-Atehortúa, U. A. & Malavera-Pineda, S. M. (2018). Medios digitales emergentes en la implementación de didácticas específicas en el programa de administración de empresas. *Prisma Social: revista de investigación social*, (21), 438-457. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6521446>
- Piñeiro-Otero, T. & Costa-Sánchez, C. (2015). ARG (Alternate Reality Games). Contributions, Limitations, and Potentialities to the Service of the Teaching at the University Level. *Comunicar*, 22(44), 141-148
- Reyes-Alamilla, O. I. & Hernández-Romero, G. (2019). Identificación y práctica de valores en la formación universitaria. *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(2), 1-15.
- Rivadeneira-Rodríguez. E. M. (2017). Competencias didácticas-pedagógicas del docente, en la transformación del estudiante universitario. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 37(13), 41-55.
- Saavedra, M. L. (2017). El estudio de caso como diseño de investigación en las Ciencias Administrativas. *Iberoamerican Business Journal*, 1(1), 72-97. <https://doi.org/10.22451/3002.ibj2017.vol1.1.11005>
- Saavedra-Mayorga, J. J. (2019). Hacia una perspectiva crítica de la enseñanza del liderazgo en las escuelas de Administración. *Cuadernos de Administración*, 32(59). DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao32-59.hpcel>
- Salcedo-Serna, M. A. (2018). Tres modelos de racionalidad científica y sus implicaciones en los objetivos de investigación. En C. Tello Castrillón & E. F. Pineda-Henao. *Conjeturas organizacionales: fundamentos para el estudio de la organización* (primera edición) (pp. 55-78). . Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Saldarriaga-Salazar, M. E. & Guzmán-González, M. F. (2018). Enseñanza del emprendimiento en la educación superior: ¿Metodología o modelo? *Revista EAN*, 85, 125-142. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2054>
- Sanmartí, N. & Márquez, C. (2017). Aprendizaje de las ciencias basado en proyectos: del contexto a la acción. *Ápice, Revista de Educación Científica*, 1(1), 3-16.
- Silva, A. B. (2014). Reflexões teórico-práticas de um sistema de aprendizagem-em-ação para a educação em administração. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Anpad)*, 1, (38), 1-12.
- Silva, A. B. (2016). Action learning: lecturers, learners, and managers at the Center of Management Education. In: M. T. Lepeley, E. V. Kimakovitz & B. Roland (Orgs.). *Human Centered Management in Executive Education:*

- Global Imperatives, Innovation and New Directions*, (pp. 126-139). Palgrave Macmillan.
- Souza, C. S., Iglesias, A. G. & Pazin-Filho, A. (2014). Estratégias inovadoras para métodos de ensino tradicionais – aspectos gerais. *Medicina*, 43(3), 284-292.
- Toro, I. D. J., Roldán, J. I. R., Montenegro-Velandia, W., Hernández, B. Y. S., Vélez, C. P., Álvarez, M. J. (2013). Educación y didáctica en el contexto del saber administrativo de los programas de administración: la formación del administrador. *Xihmai*, 8 (15), 7-34.
- Torres-Barreto, M. L., Álvarez-Melgarejo, M. & Plata-Gómez, K. R. (2021). Competencias transversales en ingenierías: Una aproximación desde los principios de gamificación. *Panorama*, 15(28), 124–142. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v15i28.1820>
- Vallet-Bellmunt, T., Rivera-Torres, P., Vallet-Bellmunt, I. & Vallet-Bellmunt, A. (2017). Aprendizaje cooperativo, aprendizaje percibido y rendimiento académico de la enseñanza de marketing. *Educación XX1*, 20(1), 277-297.
- Verona-Martel, M. (2005). La fijación de objetivos en la docencia universitaria de disciplinas administrativas: un comentario. *Gestión En El Tercer Milenio*, 8(15), 79-88. <https://doi.org/10.15381/gtm.v8i15.9700>
- Villagrasa, S., Fonseca, D., Redondo, E. & Durán, J. (2014). Teaching case of gamification and visual technologies for education. *Journal of Cases on Information Technology*, 16(4), 38-57. <https://doi.org/10.4018/jcit.2014100104>
- Viveros-Andrade, S. M. & Sánchez-Arce, L. (2018). La gestión académica del modelo pedagógico sociocrítico en la institución educativa: rol del docente. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 424-433.
- Zainuddin, Z. (2018). Students' learning performance and perceived motivation in gamified flipped-class instruction. *Computers and Education*, 126, 75–88. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.07.003>
- Zambrano-Angulo, J.A. & Hernández-Gil, C. (2017). La co-creación como estrategia para apoyar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas. *Revista FACCEA*, 7(1), 178 – 186.
- Zambrano V. S. M, Suárez, P. M. & Serrano, A. A. M. (2017). La responsabilidad social universitaria, un propósito dentro de un programa de administración de empresas. *Espacios*, 38(30), 3.
- Zetina-Pérez, C. D., Magaña-Medina, D. E. & Avendaño-Rodríguez, K. C. (2017). Enseñanza de las competencias de investigación: un reto en la gestión. *Atenas*, 1(37), 1-14.

