

Colección  
**Investigación**

*Estudio de Caso*

*Método de caso*

**Estudios de caso** desde una  
perspectiva **multidisciplinar**

*Case method*

*Case study*

# Estudios de caso desde una perspectiva multidisciplinar

*Piedad Cristina Martínez Carazo, Armando Miguel Buelvas Martínez y  
Lérida Romero Fuenmayor*  
Editores/compiladores

## *Autores*

*Piedad Cristina Martínez Carazo  
Armando Miguel Buelvas Martínez  
Lérida Romero Fuenmayor  
Piedad Cristina Buelvas Martínez  
José Luis Ruíz Sánchez  
Leonardo Fabio Castilla Martínez  
Rosana Martínez Carazo  
Leslie Bravo  
Jorge Armado Valdelamar Montes  
Antoni Max Contreras Rodríguez  
Ingrid Romero Lázaro  
Stiven Vitola Zambrano  
Michael Muñoz Guzmán  
Tatiana Mercado Covo  
Yolanda Patricia Cardona Arce.  
Tatiana Isela Niebles Flores.  
Mónica Patricia Jarava Figueroa.  
Efraín Gómez Martínez  
Leonardo Beltrán Pinto  
Liliana María De La Ossa Velásquez  
Elber Cohen Cárdenas  
María Alexandra Morales Pinillos  
Claudia Yaneth Martínez Mina*



2018

Este libro es resultado de investigación, evaluado bajo el sistema doble ciego por pares académicos.

## **Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

Noel Morales Tuesca

### **Rector**

Alfredo Flórez Gutiérrez

### **Vicerrector Académico**

Jhon Víctor Vidal

### **Vicerrector de Ciencia, Tecnología e Innovación**

Luty Gomez CÁCERES

### **Director de Investigaciones**

Jorge Luis Barboza

### **Coordinador Editorial CECAR**

Editorial.cecara@cecara.edu.co

### **Colección Investigación**

© 2018. Estudios de caso desde una perspectiva multidisciplinar.

**ISBN:** 978-958-5547-03-2 (digital)

**DOI:** <https://doi.org/10.21892/9789585547032>

**Editores/compiladores:** Piedad Cristina Martínez Carazo, Armando Miguel Buelvas Martínez y Lérica Romero.

**Autores:** Piedad Cristina Martínez Carazo, Armando Miguel Buelvas Martínez, Lérica Romero Fuenmayor, Piedad Cristina Buelvas Martínez, José Luis Ruíz Sánchez, Leonardo Fabio Castilla Martínez, Rosana Martínez Carazo, Leslie Bravo, Jorge Armado Valdelamar Montes, Antoni Max Contreras Rodríguez, Ingrid Romero Lázaro, Stiven Vitola Zambrano, Michael Muñoz Guzmán, Tatiana Mercado Covo Yolanda Patricia Cardona Arce, Tatiana Isela Niebles Flores, Mónica Patricia Jarava Figueroa, Yolanda Patricia Cardona Arce, Tatiana Isela Niebles Flores, Mónica Patricia Jarava Figueroa, Efraín Gómez Martínez, Leonardo Beltrán Pinto, Liliana María De La Ossa Velásquez, Elber Cohen Cárdenas, María Alexandra Morales Pinillos, Claudia Yaneth Martínez Mina.

Sincelejo, Sucre, Colombia.

Estudios de caso desde una perspectiva multidisciplinar/Piedad Cristina Martínez Carazo...[et al.]; Piedad Cristina Martínez Carazo, Armando Miguel Buelvas Martínez y Lérica Romero, editores y compiladores.-Sincelejo : Editorial CECAR, 2018.

359 páginas: ilustraciones, gráficas, tablas; 23cm.

Incluye referencias bibliográficas al final de cada capítulo.

ISBN: 978-958-5547-03-2 (digital)

1. Bienestar social 2. Desarrollo y Educación 3. Condiciones económicas 4. Niños-malos tratos 5. Niños-protección 6. Niños-psicología 7. Delitos sexuales 8. Músculos 9. Industria agropecuaria I. Martínez Carazo, Piedad Cristina II. Buelvas Martínez, Armando Miguel III. Título.

001.432 E826 2018

CDD 21 ed.

CEP - Corporación Universitaria del Caribe, CECAR. Biblioteca Central - COSiCUC

## Tabla de Contenido

<i>Introducción</i> .....	5
---------------------------	---

### *Capítulo 1*

<b>METODOLOGÍA DE ESTUDIO DE CASO COMO ESTRATEGIA PARA LA ARTICULACIÓN DE LA DOCENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA PROYECCIÓN SOCIAL</b> .....	9
--	---

Piedad Cristina Martínez Carazo  
Armando Miguel Buelvas Martínez  
Lérida Romero Fuenmayor  
Piedad Cristina Buelvas Martínez

### *Capítulo 2*

<b>PROGRAMA DE ACTIVIDAD FÍSICA EN HOMBRES MAYORES DE 55 AÑOS CON RIESGOS DE SARCOPENIA</b> .....	53
---	----

José Luis Ruíz Sánchez  
Leonardo Fabio Castilla Martínez

### *Capítulo 3*

<b>DECONSTRUCCIÓN DEL CONCEPTO BIENESTAR UNIVERSITARIO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR COLOMBIANAS: UN ESTUDIO DE CASO</b> .....	93
---	----

Rosana Martínez Carazo

### *Capítulo 4*

<b>ABUSO SEXUAL INFANTIL: UN ESTUDIO LONGITUDINAL</b> .....	121
---	-----

Leslie Bravo

### *Capítulo 5*

<b>RECONOCIMIENTO DE LA CAPACIDAD JURÍDICA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD MENTAL PARA DECLARAR UNIONES MARITALES DE HECHO DESDE LOS CONSULTORIOS JURÍDICOS EN COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO</b> .....	147
--	-----

Jorge Armado Valdelamar Montes

### *Capítulo 6*

<b>FACTORES ASOCIADOS A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DE SINCELEJO: UN ESTUDIO DE CASO</b> .....	171
---	-----

Antoni Max Contreras Rodríguez  
Ingrid Romero Lázaro  
Stiven Vitola Zambrano

## Contenido

### *Capítulo 7*

**CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES DE LAS EMPRESAS PROCESADORAS DE PIEDRA CALIZA DEL MUNICIPIO DE TOLUVIEJO – SUCRE, COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO** .....215

Michael Muñoz Guzmán  
Tatiana Mercado Covo

### *Capítulo 8*

**DESARROLLO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN DE ACCIÓN PARTICIPATIVA (IAP) PARA LA FORMULACIÓN DE PLANES SECTORIALES DE TURISMO CON ENFOQUE SOSTENIBLE**.....241

Yolanda Patricia Cardona Arce  
Tatiana Isela Niebles Flores  
Mónica Patricia Jarava Figueroa

### *Capítulo 9*

**COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE: UN ESTUDIO DE CASO** .....261

Efraín Gómez Martínez  
Leonardo Beltrán Pinto

### *Capítulo 10*

**CONDICIONES DE HABITABILIDAD DE LA VIVIENDA POPULAR DEL BARRIO LA SELVA EN EL MUNICIPIO DE SINCELEJO, SUCRE, COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO**.....285

Liliana María De La Ossa Velásquez  
Elber Cohen Cárdenas

### *Capítulo 11*

**HISTORIA DE VIDA DE LAS MUJERES EXCOMBATIENTES DE LAS FUERZAS ARMADAS REVOLUCIONARIAS DE COLOMBIA RESIDENTES EN EL DEPARTAMENTO DE SUCRE Y SU PROCESO DE REINTEGRACIÓN: UN ESTUDIO DE CASO** .....313

María Alexandra Morales Pinillos  
Claudia Yaneth Martínez Mina

El presente libro surge como resultado de una iniciativa adoptada por la Dirección de Investigación, en cabeza de Armando Miguel Buelvas Martínez, y la Dirección de Proyección Social, liderada por Lérica Romero Fuenmayor, con el apoyo de los docentes Piedad Cristina Martínez Carazo y Juan Guillermo Restrepo, mediante el diseño y la aplicación de un modelo basado en el estudio de caso como estrategia pedagógica y de investigación científica, para la articulación de las actividades de docencia, investigación y proyección social, llevadas a cabo en la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR.

Esto, con el fin de fomentar la cultura de investigación; generar nuevo conocimiento científico; desarrollar nuevas tecnologías e innovación; fomentar la expresión artística; fortalecer la identidad cultural; desarrollar las competencias transversales en los estudiantes; identificar soluciones a las problemáticas sociales, económicas, políticas, y ambientales de la Región; incrementar la producción intelectual de los docentes, capitalizar la información disponible en los centros y consultorios de proyección social, construir un repositorio institucional de casos para uso pedagógico, comprender el entorno y las realidades locales, y facilitar los procesos de enseñanza – aprendizaje mediante la combinación de la teoría con la praxis.

Como resultado de la aplicación del modelo, se desarrollaron varias investigaciones con metodología de estudio de caso, de las cuales se presentan en este libro los resultados de ocho de ellas.

El capítulo **RIESGOS DE SARCOPENIA EN HOMBRES MAYORES DE 55 AÑOS: UN ESTUDIO DE CASO**, cuyos autores son José Luis Ruíz Sánchez y Leonardo Fabio Castilla Martínez, docentes del Programa de Ciencias del Deporte y la Actividad Física de CECAR, contiene los resultados de una investigación cualitativa realizada con varios pacientes con síntomas de sarcopenia, atendidos en el laboratorio de biomédica de CECAR.

## Introducción

El capítulo titulado **ABUSO SEXUAL INFANTIL: UN ESTUDIO LONGITUDINAL**, cuya autora es Leslie Bravo, decana de la Facultad de Humanidades, presenta los resultados de una investigación cualitativa realizada a partir de un solo caso representativo del abuso sexual infantil en el departamento de Sucre.

**RECONOCIMIENTO DE LA CAPACIDAD JURÍDICA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD MENTAL PARA DECLARAR UNIONES MARITALES DE HECHO DESDE LOS CONSULTORIOS JURÍDICOS EN COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO**, cuyos autores son Jorge Armando Valdelamar Montes, docente del Programa de Derecho, quienes realizaron una investigación con metodología de estudio de caso, tomando como muestra el consultorio jurídico de CECAR, frente a la facultad del mismo para gestionar el reconocimiento jurídico de las personas con discapacidad mental.

**FACTORES ASOCIADOS A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DE SINCELEJO, COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO**, cuyo autor es Stiven Vitola Zambrano, docente del Programa de Administración de Empresas de CECAR, quienes realizaron una investigación con el objetivo de explorar los factores asociados al proceso de internacionalización de una empresa productora de pinturas localizada en la ciudad de Sincelejo.

En el capítulo **CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES DE LAS EMPRESAS PROCESADORAS DE PIEDRA CALIZA DEL MUNICIPIO DE TOLUVIEJO – SUCRE, COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO**, de Michael Muñoz Guzmán, Tatiana Mercado Covo, tuvo como plantear e indagar sobre el uso de la contabilidad de gestión en la toma de decisiones de una empresa procesadora de piedra caliza, localizada en el municipio de Toluviéjo – Sucre, Colombia. Específicamente, se buscó describir las características generales de la empresa objeto de estudio; analizar el sistema de contabilidad de costos implementado en la empresa estudiada y su utilidad en la toma de decisiones, así como también explorar la contabilidad administrativa y financiera de la empresa seleccionada y su aplicación en la toma de decisiones de la empresa analizada. Los postulados que se enmarcan en esta propuesta, intentan predecir el actuar de la contabilidad de gestión a partir de los nuevos intereses que deben

enfrentar las organizaciones como factor que coadyuve a la buena toma de decisiones.

**COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE: UN ESTUDIO DE CASO**, cuyos autores son Efraín Gómez Martínez y Leonardo Beltrán Pinto, docentes del Programa de Administración de Empresas de CECAR, quienes realizaron una investigación con el objetivo de identificar los factores asociados a la competitividad de un caso de empresa agroindustrial del departamento de Sucre.

El capítulo **DESARROLLO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPATIVA (IAP) PARA LA FORMULACIÓN DE PLANES SECTORIALES DE TURISMO CON ENFOQUE SOSTENIBLE: EL CASO DEL MUNICIPIO DE COLOSÓ, SUCRE, COLOMBIA**, cuyas autoras son Yolanda Patricia Cardona Arce, Tatiana Isela Niebles Flores, y Monica Patricia Jarava Figueroa, presenta la Investigación de Acción Participativa (IAP) como una metodología práctica y útil para aplicar en la formulación de planes sectoriales de turismo, apoyada en la Cartografía social, el Mapeo de Actores Clave (MAC) y el Marco Lógico (ML).

El capítulo **CONDICIONES DE HABITABILIDAD DE LA VIVIENDA POPULAR DEL BARRIO LA SELVA EN EL MUNICIPIO DE SINCELEJO, COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO**, cuyos autores son Liliana Maria De La Ossa Velasquez y Elber Cohen Cárdenas, docentes del Programa de Arquitectura de CECAR, presenta los resultados de una investigación que pretende explorar, desde un enfoque cualitativo, las condiciones de habitabilidad de la vivienda popular asociadas a la calidad de vida de los habitantes del Barrio La Selva, ubicado en una zonas periférica de la ciudad de Sincelejo. Específicamente, se pretende verificar no solo el uso de materiales para su construcción, las condiciones espaciales, funcionales y biofísicas, sino también evaluar la dimensión socio-cultural, para entender las condiciones de habitabilidad que involucra a los moradores de la zona analizada.

Finalmente, **HISTORIA DE VIDA DE LAS MUJERES EXCOMBATIENTES DE LAS FUERZAS ARMADAS REVOLUCIONARIAS DE COLOMBIA RESIDENTES EN EL**



## Introducción

**DEPARTAMENTO DE SUCRE Y SU PROCESO DE REINTEGRACIÓN: UN ESTUDIO DE CASO**, de María Alexandra Morales Pinillos y Claudia Yaneth Martínez Mina, exponen las grandes dificultades de la justicia transicional en Colombia para superar el conflicto armado y construir una paz estable y duradera, el texto se propuso explorar la historia de vida de una mujer excombatiente de las FARC residente en el departamento de Sucre, Colombia y su proceso de reintegración, para dicho fin fue necesario describir la historia de vida de la mujer sujeto de estudio, e identificar los factores asociados a su proceso de reintegración.

*Piedad Cristina Martínez Carazo*  
*Armando Miguel Buelvas Martínez*  
*Lérida Romero Fuenmayor*

## Capítulo 1

# METODOLOGÍA DE ESTUDIO DE CASO COMO ESTRATEGIA PARA LA ARTICULACIÓN DE LA DOCENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA PROYECCIÓN SOCIAL

Piedad Cristina Martínez Carazo  
Armando Miguel Buelvas Martínez  
Lérida Romero Fuenmayor  
Piedad Cristina Buelvas Martínez

### Resumen

---

El objetivo de este capítulo es presentar un modelo de articulación de las tres funciones sustantivas de la educación superior, a saber: la docencia, la investigación, y la proyección social, a partir de la estrategia de estudio de caso. Para ello, se hizo una revisión de la literatura sobre estudio de caso como estrategia pedagógica y de investigación científica; y la investigación, la docencia y la proyección social en la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR como Institución de Educación Superior en la que se desarrolló el modelo. Finalmente se presenta el modelo de articulación obtenido y los resultados de su aplicación.

**Palabras clave:** docencia, investigación, proyección social, estudio de caso, modelo.

## Abstract

---

The objective of this chapter is to present an articulation model of the three substantive functions of higher education: teaching, research, and social projection, based on the case study strategy. A review of the literature on case study as a pedagogical and scientific research strategy was made; and Research, teaching and social projection in the Caribbean University Corporation - CECAR as an Institution of Higher Education in which it refers to the model. Finally, the articulation model obtained and the results of its application are presented.

**Key words:** teaching, research, social projection, case study, model.

## Introducción

En Colombia, uno de los objetivos de la educación superior y sus instituciones es “profundizar en la formación integral de los colombianos dentro de las modalidades y calidades de la Educación Superior, capacitándolos para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país” (Artículo 6, Ley 30 de 1992). Un objetivo que se puede lograr a través de las funciones sustantivas de la educación superior, cuales son: la docencia, la investigación y la proyección social.

Dentro de este contexto, la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR ha establecido el sistema de ciencia, tecnología e innovación; el sistema de proyección social; y el modelo pedagógico social cognitivo, a través de los cuales se establecen las generalidades, objetivos, actores, actividades, productos, y lineamientos para su aplicación en los procesos de formación integral de la comunidad académica. No obstante, se detecta la necesidad de diseñar un modelo que permita articular los tres sistemas y contribuya a fomentar la cultura de investigación; generar nuevo conocimiento científico; desarrollar nuevas tecnologías e innovación; fomentar la expresión artística y fortalecer la identidad cultural; desarrollar las competencias transversales en los estudiantes; e identificar soluciones

De esta manera, surge la iniciativa de diseñar un modelo basado en el estudio de caso como estrategia pedagógica y de investigación científica,

que permita articular las actividades de docencia, investigación y proyección social, llevadas a cabo en la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR que, adicionalmente, contribuya a incrementar la producción intelectual de los docentes, capitalizar la información disponible en los centros y consultorios de proyección social, construir un repositorio institucional de casos para uso pedagógico, comprender el entorno y las realidades locales, y facilitar los procesos de enseñanza – aprendizaje mediante la combinación de la teoría con la praxis.

Lo anterior, teniendo en cuenta las bondades que ofrece el estudio de caso como una forma esencial de investigación en las ciencias sociales, la dirección de empresas, la educación, las políticas de juventud y el desarrollo de la niñez, los estudios de familias, los negocios internacionales, el desarrollo tecnológico, y los problemas sociales, entre otras áreas, así como para las investigaciones exploratorias, descriptivas y explicativas (Yin, 1994), la contrastación de teoría, y la generación de teoría (Eisenhardt, 1989).

Como estrategia pedagógica, “el estudio de caso comparte los principios y rasgos básicos del modelo de Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), representando una variante particular. Es decir, un caso plantea una situación - problema que se expone al alumno para que éste desarrolle propuestas conducentes a su análisis o solución, pero se ofrece en un formato de narrativa o historia, que contiene una serie de atributos que muestran su complejidad y multidimensionalidad” (Díaz Barriga, Frida, 2005).

No obstante, Arias, et. al (2017) indican que una de las críticas realizadas al método de estudio de caso es que los casos extranjeros discutidos, en ocasiones, distan mucho de las realidades locales; la escasez de material en cada uno de los países parece ser la constante; y el interés creciente en América Latina de construir materiales académicos para subsanar estas deficiencias y motivar a los estudiantes a comprender los entornos locales y prepararlos de mejor manera.

Por lo tanto, el objetivo de este capítulo es presentar un modelo que permita articular las tres funciones sustantivas de la educación superior, a saber: la docencia, la investigación, y la proyección social, mediante la

estrategia de estudio de caso, y superar así las limitaciones asociadas a los casos utilizados en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

A continuación se presenta el marco teórico en el que se inscribe el modelo, y el modelo construido a partir de un proceso de cualificación docente aplicado en la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR.

## **Marco teórico**

### **Estudio de caso como estrategia de investigación científica**

#### **Generalidades**

El estudio de caso es una de las metodologías cualitativas que hacen uso del método inductivo y son útiles para la construcción o generación de una teoría, a partir de una serie de proposiciones extraídas de un cuerpo teórico que sirve de punto de partida al investigador, para lo cual no es necesario extraer una muestra representativa, sino, una muestra teórica conformada por uno o más casos (Martínez, 2006). Dos elementos importantes se identifican en esta definición: la existencia de un cuerpo teórico y la selección de una muestra teórica.

Respecto al cuerpo teórico, algunos autores consideran que estas deben partir de un estado nulo de teoría. Sin embargo, Glasser y Strauss (1987: 253) aseguran que “en la práctica es difícil ignorar la teoría acumulada ya que ésta es importante antes de comenzar el proceso de investigación; es decir, el primer conocimiento común ganado a través del proceso de socialización, inevitablemente influirá en la formulación de las hipótesis por parte del investigador... el investigador debe abstenerse de la apropiación no crítica de ésta reserva de ideas”. Por consiguiente, “comenzar sin nada o con una absoluta limpieza del estado teórico no es ni práctico, ni preferido”. De esta manera, el marco teórico se constituye en una parte importante de una investigación - independientemente del tipo de metodología utilizado - toda vez que ésta se beneficiará de sus aportaciones científicas.

En este sentido, la estrategia de estudio de caso es útil para la Fase heurística o de descubrimiento; es decir, la fase hecha de observación,

descripción, reflexión y generalización inductiva con vistas a generar hipótesis (lo que podría ser verdadero como solución a un problema, respuesta a la cuestión o explicación de un fenómeno) (Sarabia, 1995). Adicionalmente, Yin (1994) considera que el estudio de caso es útil para las investigaciones exploratorias, descriptivas y explicativas y Eisenhardt (1989) ha identificado el uso de este método en la descripción, la contrastación de teoría, y la generación de teoría.

Con relación a la muestra teórica, Rialp (1998) argumenta que la generalización a partir del estudio de caso debería aproximarse de manera distinta a la utilización de muestras estadísticas, residiendo su representatividad tanto en el propósito y el diseño de la investigación, como en las cualidades metodológicas del caso(s) elegido(s) a la vista de los resultados que ofrece su análisis. Así, el objetivo principal de los estudios de naturaleza cuantitativa, basados en un número elevado de observaciones, es determinar cuánto(s) o con qué frecuencia ocurre un determinado suceso; mientras que los análisis de casos en profundidad, en tanto que es un enfoque cualitativo, trata de comprender el proceso por el cual tienen lugar ciertos fenómenos. Además de permitir captar adecuadamente la heterogeneidad y el rango de variación existente en una población determinada, la selección teórica o hecha a propósito de la investigación cualitativa (frente al muestreo probabilístico o aleatorio), facilita la selección deliberada de aquellos casos que se revelan críticos para valorar una(s) teoría(s) ya existente(s) o en desarrollo.

Por su parte, Yin (1989, 1998) argumenta que la cuestión de generalizar a partir del estudio de caso no consiste en una “generalización estadística” (desde una muestra o grupo de sujetos, hasta un universo), como en las encuestas y en los experimentos, sino que se trata de una “generalización analítica” (utilizar el estudio de caso único o múltiple para ilustrar, representar o generalizar a una teoría). Incluso los resultados del estudio de un caso pueden generalizarse a otros que representen condiciones teóricas similares. Los estudios de casos múltiples refuerzan estas generalizaciones analíticas al diseñarse, o bien para producir evidencia corroborada a partir de dos o más casos (“replicación literal”) o alternativamente, para cubrir diferentes condiciones teóricas que dieran lugar, aunque por razones predecibles, a resultados opuestos (“replicación teórica”). De aquí, que algunos autores prefieran hablar de transferibilidad,

en vez de generalización, en la investigación de naturaleza cualitativa (Maxwell, 1998).

En general, las metodologías cualitativas han venido ganando un gran interés, dadas las posibilidades que presentan en la explicación de nuevos fenómenos y la elaboración de teorías en las que los elementos de carácter intangible, tácito o dinámico juegan un papel determinante. En particular, el estudio de caso es capaz de satisfacer todos los objetivos de una investigación, e incluso permite analizar diferentes casos con distintas intenciones (Sarabia, 1999). No obstante, es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos para garantizar la calidad de los resultados de una investigación realizada con estudio de caso (Yin, 1989).

### **Diseño del estudio de caso**

El diseño de un estudio de caso debe comprender los siguientes elementos:

- Preguntas de investigación.
- Proposiciones teóricas (se formulan con constructos/factores que contienen variables).
- Unidad(es) de análisis (caso único o unidad de análisis, caso único con unidad principal y una o más sub-unidades, casos múltiples con unidad principal de análisis; y casos múltiples con unidad principal y una o más sub-unidades dentro de la principal).
- Vinculación lógica de los datos a las proposiciones.
- Criterios para la interpretación de los datos.

### **Protocolo del estudio de caso**

El protocolo del estudio de caso comprende:

- Semblanza (antecedentes del proyecto, principales tópicos a investigar, proposiciones teóricas a confirmar, literatura relevante).
- Procedimientos a ser realizados (definir los mecanismos para obtener acceso a las organizaciones e informantes clave, establecer suficientes instrumentos para responder a situaciones imprevisibles que puedan presentarse en el campo, contar con

un esquema y un cronograma de las actividades que deben ser realizadas durante la obtención de evidencia, preparar al equipo para responder a situaciones no previstas).

- Guía del reporte.

## **Muestra**

En el estudio de caso no se selecciona una muestra representativa de una población, sino una muestra teórica, dado que “el objetivo de la muestra teórica es elegir casos que probablemente pueden replicar o extender la teoría emergente ... deben adicionarse el número de casos hasta la saturación de la teoría” (Eisenhardt, 1989). Por consiguiente, el número de casos apropiado depende del conocimiento existente, del tema y de la información que se pueda obtener a través de la incorporación de estudios de casos adicionales. De esta manera, los casos múltiples son una herramienta poderosa para crear teoría porque permiten la replicación y la extensión entre casos individuales. La replicación consiste en los casos individuales que pueden ser usados para corroborar las proposiciones específicas y la extensión radica en el uso de múltiples casos para desarrollar la teoría elaborada. Todo esto, depende de la habilidad del investigador para precisar y hacer mensurables los constructos (factores) explorados, en la generación de teoría (Eisenhardt, 1991:620).

Por su parte, Perry (1998) indica que no hay una guía precisa acerca del número de casos que debe ser incluidos, por lo que Romano (1989:36) indica que “esta decisión se deja al investigador...”. Así mismo, Eisenhardt (1989) recomienda que los casos deben adicionarse hasta que la saturación teórica de la muestra sea enriquecida y Lincoln y Guba (1985: 204) aconsejan la selección de la muestra hasta “el punto de la redundancia”. Similarmente, Patton (1990:181) no proporciona un número exacto o rango de casos que podrían servir como guía a los investigadores, clamando que “no hay reglas” para el tamaño de la muestra en una investigación cualitativa. No obstante, algunos autores consideran necesario suministrar una guía a los investigadores interesados en este tipo de metodología, por lo que Eisenhardt (1989:545) sugiere entre cuatro y diez casos, afirmando: “mientras no existe un número ideal de casos, con un rango entre cuatro y diez casos se trabaja bien. Con menos de cuatro casos, es difícil generar



teoría con mucha complejidad, y empíricamente es probablemente inconveniente”.

### **Fuentes e instrumentos de recolección de información**

Yin (1989:29) recomienda la utilización de múltiples fuentes de datos y el cumplimiento del principio de triangulación para garantizar la validez interna de la investigación. Esto, permitirá verificar si los datos obtenidos a través de las diferentes fuentes de información, guardan relación entre sí (principio de triangulación); es decir, si desde diferentes perspectivas convergen los efectos explorados en el fenómeno objeto de estudio (Martínez, 2006). En consecuencia, el investigador podrá utilizar diferentes fuentes de información, a saber: bases de datos, Internet, entrevistas a investigadores del área, organismos públicos o privados, documentos y estadísticas relacionadas con el fenómeno abordado en la investigación (Martínez, 2006).

De manera similar, se requiere la aplicación de distintos instrumentos de recolección de información, tales como: entrevista personal no estructurada, entrevista personal estructurada, encuestas por cuestionarios, observación directa estructurada, observación directa no estructurada, revisión de documentos y de datos estadísticos relacionados con el fenómeno estudiado, entre otros (Martínez, 2006). Pues Shaw (1999:64) indica que “la investigación conducida dentro del paradigma cualitativo está caracterizada por el compromiso para la recolección de los datos desde el contexto en el cual el fenómeno social ocurre naturalmente y para generar una comprensión que está basada en las perspectivas del investigador”.

En esta etapa de la investigación, se recomienda al investigador grabar las entrevistas, que posteriormente transcribirá, combinará y comprobará con las notas mentales y las notas de campo, para proceder a su respectivo análisis (Martínez, 2006).

### **Análisis inductivo**

El análisis inductivo de datos cualitativos conlleva:

- La lectura y relectura de las transcripciones y notas de campo (Easterby-Smith *et al.*, 1991).

- La organización de los datos recolectados a través del uso de códigos (Strauss y Corbin, 1990).
- La constante comparación de los códigos y categorías que emergen con los subsecuentes datos recolectados y con los conceptos sugeridos por la literatura (Glasser y Strauss, 1967).
- La búsqueda de relaciones entre las categorías que emergen de los datos (Marshall y Rossman, 1995).

Finalmente, las fortalezas que algunos autores coinciden en destacar sobre el estudio de caso, convirtiéndola en una metodología contemporánea que ha superado el debate sobre su bajo prestigio, debido a la falta de fiabilidad y validez asociadas a los métodos cuantitativos, son:

- Es usado en muchas situaciones, incluyendo política, ciencias políticas, y administración pública; investigación de comunidad, psicología, y sociología, estudios de organizaciones y administración; investigación en planeación de ciudades y regiones, estudios básicos de planes, barrios o agencias públicas; disertaciones y tesis en ciencias sociales, disciplinas académicas y campos profesionales como administración de empresas, ciencias de la administración y trabajo social (Yin, 1994).
- Es apropiado para temas que se consideran prácticamente nuevos (Yin (1989:23).
- Examina o indaga sobre un fenómeno contemporáneo en su entorno real, en el que las fronteras entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes (Yin (1989:23).
- Puede estudiarse, tanto un caso único, como múltiples casos (Yin (1989:23).
- A través de este se mide y registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado (Yin, 1989).
- Los datos pueden ser obtenidos desde una variedad de fuentes, tanto cualitativas como cuantitativas; esto es, documentos, registros de archivos, entrevistas directas, observación directa, observación de los participantes e instalaciones u objetos físicos (Chetty, 1996).

- Es “una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares” (Eisenhardt, 1989).
- Combina distintos métodos para la recogida de evidencia cualitativa y/o cuantitativa con el fin de describir, verificar o generar teoría (Eisenhardt, 1989).
- Es una metodología rigurosa adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren (Chetty, 1996).
- Es ideal para el estudio de temas de investigación en los que las teorías existentes son inadecuadas (Chetty, 1996).
- Permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable (Chetty, 1996).
- Permite explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen (Chetty, 1996).
- Es capaz de satisfacer todos los objetivos de una investigación, e incluso podrían analizarse diferentes casos con distintas intenciones (Sarabia, 1999).
- Los casos múltiples son una herramienta poderosa para crear teoría porque permiten la replicación y la extensión entre casos individuales (Eisenhardt, 1991).
- Es una estrategia metodológica de investigación científica, útil en la generación de resultados que posibilitan el fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de las teorías existentes o el surgimiento de nuevos paradigmas científicos; por lo tanto, contribuye al desarrollo de un campo científico determinado (Martínez, 2006).
- Es apto para el desarrollo de investigaciones a cualquier nivel y en cualquier campo de la ciencia, incluso apropiado para la elaboración de tesis doctorales (Martínez, 2006).
- Enfatiza no sólo en la construcción de teorías, sino que también incorpora las teorías existentes, lo cual devela una mezcla de la

inducción con la deducción, como características propias del estudio de caso contemporáneo (Perry, 1998).

### **Estudio de caso como estrategia pedagógica**

El estudio de caso como estrategia pedagógica moderna fue promovida por la Escuela de Leyes de la Universidad de Harvard con el profesor Christopher Columbus Langdell, en el año 1870, substituyendo la lectura de libros de texto por la lectura de casos, buscando:

- Que los estudiantes de Derecho tuviesen la oportunidad de analizar situaciones desde ópticas diferentes, donde pudieran contrastar lo aprendido de forma teórica con la praxis propia de su desarrollo profesional, motivando el debate; y
- Proponiendo la solución conjunta a los problemas planteados con la ayuda de un orientador.

En el año 1914 se cristalizó en su estructura definitiva y se extendió como metodología docente a otras disciplinas, como la Escuela de Negocios de Harvard, que la toma como referente para el desarrollo de investigaciones que buscan documentar las situaciones vividas en el año 1921 publica el primer caso de estudio “The Shoe Company general”, y en 1968 Carl Roland Christensen, profesor de la escuela de negocios de Harvard, inició un programa de investigación y análisis del arte y oficio de la enseñanza con discusión de casos. Entre 1973 y 1990 desarrolló e impartió seminarios en la enseñanza con el método de casos y fue uno de los autores esenciales junto a David A. Garvin en adentrarse en el conocimiento de la esencia del método de casos (Pérez-Escoda y Aneas, 2014; Arias, Betancourt, Garcés, Echeverri, y Quirama, 2017).

El estudio de caso ayuda a formar en los estudiantes la capacidad de enfrentar situaciones nuevas con criterios propios, pues la responsabilidad del profesor va más allá de transmitir unos conocimientos, por cuanto se busca que los participantes aprendan a pensar por su cuenta (Guglielmi y Quiñones, 2013).

El estudio de caso está basado en el debate. Los casos son un excelente vehículo para el crecimiento de la confianza en sí mismo y de la habilidad de pensar de manera más independiente y de trabajar de forma colaborativa. Incluso los casos fomentan la comprensión de los propios puntos fuertes

y débiles, lo cual permite un profundo crecimiento personal. Las tareas propias de la solución de casos pueden administrarse como tal. El estudio de caso implica aprender a partir de la discusión donde los casos brindan la oportunidad de confrontar y debatir ideas, y los participantes actúan al mismo tiempo como instructores y como estudiantes. Requiere que el estudiante aprenda haciendo y enseñando a otros (Hernández y Díaz, s.f.).

Los objetivos del estudio de caso son (UPM, 2008):

- Formar futuros profesionales capaces de encontrar para cada problema particular la solución experta, personal y adaptada al contexto social, humano y jurídico dado.
- Trabajar desde un enfoque profesional los problemas de un dominio determinado. El enfoque profesional parte de un problema real, con sus elementos de confusión, a veces contradictorios, tal como en la realidad se dan y se pide una descripción profesional, teóricamente bien fundada, comparar la situación concreta presentada con el modelo teórico, identificar las peculiaridades del caso, proponer estrategias de solución del caso, aplicar y evaluar los resultados.
- Crear contextos de aprendizaje que faciliten la construcción del conocimiento y favorezcan la verbalización, explicitación, el contraste y la reelaboración de las ideas y de los conocimientos.

El aprendizaje mediante casos se caracteriza por una intensa interacción entre el docente o agente educativo y el alumno, así como entre los alumnos en el grupo de discusión. En el aprendizaje basado en casos se parte del siguiente supuesto de orden conceptual: *el aprendizaje es más efectivo si los estudiantes construyen o descubren el conocimiento con la guía o mediación del instructor o agente educativo, y si tienen la oportunidad de interactuar entre sí* (Díaz Barriga, 2005).

Díaz Barriga (2005) señalan que las fases y elementos instruccionales que el diseñador educativo o el docente requieren tomar en cuenta para plantear un caso con fines de enseñanza, distinguen al menos dos grandes fases: una de preparación del caso y otra de conducción de la discusión. En el plano del diseño y desarrollo instruccional se requiere trabajar en torno a cinco elementos instruccionales o fases en la enseñanza basada en casos (Figura 1):

- La selección y construcción del caso.
- La generación de preguntas clave para su estudio o análisis.
- El trabajo en equipos pequeños.
- La discusión del caso.
- El seguimiento del caso.

Los componentes básicos para elaborar la narrativa del caso incluyen:

- Una historia clara, coherente, organizada, que involucre intelectual y afectivamente al estudiante y lo conduzca necesariamente a tomar decisiones.
- Una introducción que “enganche” al lector con la situación o personajes del caso.
- Una sección breve que exponga el contexto en que se ubica el caso y permita su vínculo al contenido disciplinario y curricular, con los conceptos o ideas centrales por trabajar.
- El cuerpo del caso, que puede dividirse en subsecciones accesibles al alumno, donde se desarrolle el asunto, se identifiquen los puntos principales y se den las bases para analizar el problema y vislumbrar los cursos de acción u opciones posibles.
- En función de su pertinencia, pueden incluirse notas al pie, apéndices, cronologías, estadísticas, información de fuentes primarias, lecturas, etcétera.

Las preguntas de análisis o discusión en torno al caso son fundamentales, pues son las que permiten que el caso se examine de manera inteligente y profunda, al mismo tiempo que propician que salgan a la luz los puntos centrales del mismo. Las preguntas de análisis constituyen el medio fundamental del profesor para mediar el encuentro del estudiante con el material de estudio. Boehrer (2002), citado por Díaz Barriga (2005) plantea cuatro tipos de preguntas que es importante integrar en el análisis de un caso:

- **Preguntas de estudio:** permiten la entrada del alumno al caso, organizan su pensamiento para la discusión por venir y le permiten clarificar los conocimientos o información básica requerida.

- **Preguntas de discusión:** definen áreas de exploración del caso y conducen a que emerjan los asuntos principales que interesa analizar; dan la pauta a seguir, dirigen el análisis.
- **Preguntas facilitadoras:** revelan los significados explícitos de las contribuciones individuales y estimulan la interacción entre los alumnos. Por ejemplo, cuando se les pregunta cuál es su punto de vista personal, si están de acuerdo o no con alguna posición, o cómo conciliar determinados puntos de vista.
- **Preguntas sobre el producto o resultado de la discusión del caso:** permiten revelar la toma de postura asumida, las soluciones acordadas, y los consensos y disensos en el grupo.

Promover el trabajo en equipo es un reto para el docente, y no hay recetas mágicas para superarlo, aunque sí algunas directrices (Díaz Barriga, 2005):

- Orientar a los alumnos en relación con los procesos de aprendizaje que van a desarrollar; es necesario explicar y modelar qué es argumentar, qué es analizar un asunto, cómo se toma una decisión, cuándo existe o no evidencia en favor o en contra de algo que se afirma, cómo y porqué entablar un diálogo, etcétera.
- Fomentar el trabajo cooperativo en torno a los componentes básicos que ya expusimos en el capítulo anterior.
- Involucrar a los estudiantes en evaluaciones y autoevaluaciones sistemáticas, a lo largo del proceso, que les permitan analizar lo que han logrado y lo que no, juzgar su nivel de participación y compromiso, así como derivar sugerencias para ajustar y mejorar los aspectos anteriores.
- Explicar a los alumnos de manera comprensible el porqué y el cómo de la metodología de aprendizaje basada en casos, el rol que se espera de ellos, la importancia del trabajo en equipo y los beneficios que recibirán en una experiencia enriquecedora de construcción conjunta del conocimiento.

Para Boehrer (2002), los grandes logros u objetivos que se persiguen en el aprendizaje mediante casos, que constituyen los aspectos por evaluar, se integran en ocho categorías:

- Fomentar el pensamiento crítico.
- Promover la responsabilidad del estudiante ante el estudio.
- Transferir la información, los conceptos, las técnicas.
- Convertirse en autoridad en la materia en un ámbito concreto.
- Vincular aprendizajes afectivos y cognitivos.
- Darle vida a la dinámica de la clase.
- Fomentar la motivación.
- Desarrollar habilidades cooperativas.
- Promover el aprendizaje autodirigido.

Respecto al enfoque que asume la evaluación del aprendizaje basado en casos, se encuentra coincidencia en los autores revisados en los puntos siguientes:

- Énfasis en una evaluación formativa, dinámica y contextualizada (evaluación auténtica).
- Desarrollo y aplicación de materiales de evaluación más que nada cualitativos y de instrumentos que valoren el desempeño del alumno, su nivel de habilidad, su disposición y actitudes.
- Autoevaluación fundamentada por parte de los alumnos y del trabajo realizado en los grupos de discusión.
- Definición y consenso de criterios de desempeño o estándares mínimos que permitan cualificar los aprendizajes logrados.
- Ejercicio del juicio profesional por parte de los docentes para valorar los logros y la calidad del trabajo de los alumnos.



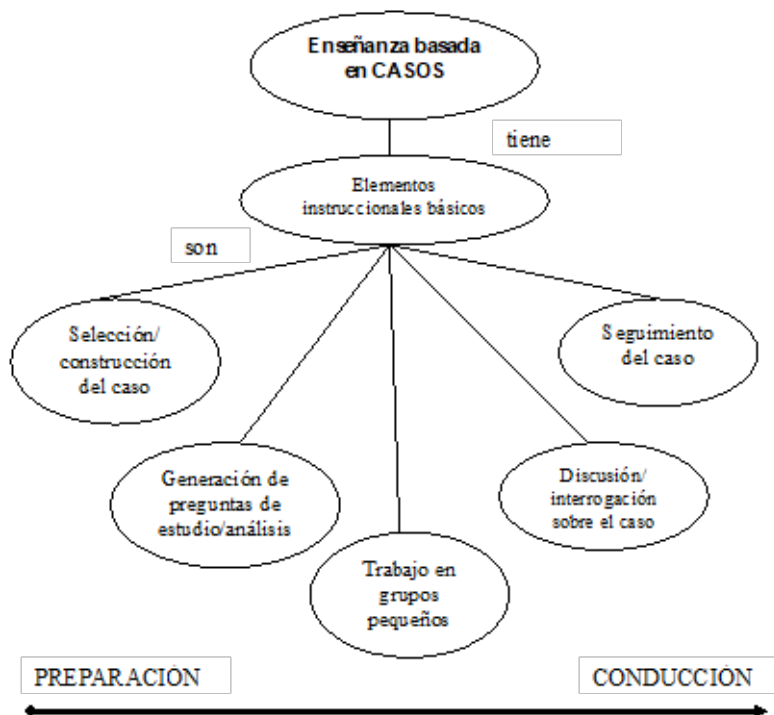


Figura 1. Elementos instruccionales de un caso (Wassermann, 2004)

Fuente: Díaz Barriga (2005).

## Proyección social en la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR

La proyección social es considerada por la UNESCO (2009) el servicio a la comunidad, que junto con la enseñanza y la investigación hace parte de las funciones que los centros de educación superior, deben desempeñar.

A nivel Nacional, el Acuerdo 01 de 2018 del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) establece la proyección social como un requisito para la acreditación de alta calidad, indicando que los programas académicos deben realizar una evaluación sistemática con rendición de cuentas sobre la pertinencia de las actividades que aportan a la política institucional de responsabilidad y proyección social universitaria.

Dentro del marco normativo colombiano se destacan las siguientes normas en materia de atención a la población desplazada y las víctimas del conflicto armado:

- Ley 387/1997 o Ley para la atención de la población desplazada del Congreso de la República.
- Sentencia T-025/2005 Corte Constitucional Colombiana.
- Ley 975/2005 de Justicia y Paz.
- Ley 1448/2011 de Víctimas y Restitución de Tierras.

De esta manera, CECAR crea el sistema de proyección social mediante Acuerdo 09 de 2016 de Junta Directiva, a través del cual reconoce la proyección social como una función sustantiva de la educación superior, referida a los procesos de interacción que se realizan desde la Corporación para integrar los actores: empresa, estado y sociedad, para contribuir desde el saber a la solución de los grandes problemas del entorno.

Por lo tanto, la misión de la proyección social está orientada a desarrollar una gestión social sistémica e integral, establecida a partir de un análisis crítico reflexivo de la realidad, con acciones académicas, investigativas, extracurriculares y de intervención socio comunitaria que transforme las problemáticas del entorno; a través de la puesta en marcha de una estrategia de articulación y alianzas con otros actores sociales de carácter público y privado de orden local, regional, nacional e internacional.

La Proyección Social de CECAR obedece institucionalmente al desarrollo de tres enfoques paralelos y complementarios que permiten identificar claramente la gestión, los recursos y productos, entre ellos:

- **Enfoque académico formativo:** orientado a garantizar los mecanismos de transferencia, comunicación y aplicación de conocimiento derivada de la actividad formativa que se debe reflejar en el estudiante y dar cuenta de los avances y productos generados en la comunidad a partir de las diferentes prácticas profesionales, pasantías, intercambios y movilizaciones de estudiantes y cuerpo profesoral. El trabajo social, educativo y comunitario, que articula todas las acciones de gestión social que no necesariamente se enmarcan dentro de macro proyectos, sino que obedecen a ejercicios de aplicación que los docentes generan como efecto natural de entender la proyección social como un componente transversal incidente en realidades sociales.

- **Enfoque de investigación e intervención:** busca que se realicen de manera conjunta acciones de proyección social con la Dirección de Investigación de CECAR, permitiendo canalizar verdaderos esfuerzos para la solución de temas socialmente sensibles y aportar desde el saber científico al desarrollo local y regional.
- **Enfoques transversales:** son aquellos que orientan y direccionan las decisiones; están implícito en todas las actividades y los procesos.

Concretamente, CECAR trabaja la proyección social desde diferentes frentes a través de sus centros y consultorios de proyección social, y un equipo interdisciplinario de docentes especializados en temas de jurídicos, conflicto y paz, DDHH, generó, y trabajo comunitario. Así, los consultorios de Proyección Social constituyen los espacios de consulta y asesoría entre la academia y la comunidad, donde se pone al servicio saberes y conceptos especializados surgidos del talento humano de los docentes, investigadores y de los experto que atienden, asesoran y orientan a personas, grupos y comunidades con necesidades específicas, que permiten la vinculación de estudiantes, pasantes y docentes de los programas académicos.

De manera similar, los Centros de Proyección Social son concebidos como espacios que tienen su origen en los procesos formativos, prácticas y pasantías académicas, mediante los cuales se prestan servicios de atención, acompañamiento, asesorías, consultorías y gestión de proyectos de desarrollo social, que dan respuestas, de manera articulada con otros actores (empresa, Estado y sociedad), a las problemática presentes en contextos socialmente conflictivos, dirigido a personas, grupos y poblaciones que presentan alta vulnerabilidad. Para ello, se vinculan estudiantes, pasantes y docentes de diferente disciplinas. Los centros y consultorios de proyección social existentes en CECAR son:

- **El Centro de Familia:** como respuesta a necesidades de orientación, prevención de problemas psicosociales en las familias, sus miembros y su entorno socio comunitario.
- **El Consultorio Jurídico y el Centro de Conciliación:** el consultorio jurídico como estrategia y mecanismo de asesoramiento y representación jurídica en las diferentes ramas del derecho. Y el centro de conciliación fue autorizado por el

Ministerio del Interior y de Justicia, mediante Resolución No 1960 del 24 de Noviembre de 2003, adscrito al Consultorio Jurídico de la Facultad de Derecho de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, cuya finalidad es garantizar el fácil y eficaz acceso al trámite conciliatorio, promover y certificar gratuitamente los arreglos extrajudiciales entre particulares que, de acuerdo con la ley y los reglamentos, puedan resolverse mediante el mecanismo de la Conciliación. Uno de los objetivos del Centro de Conciliación es propiciar la solución de las controversias mediante el empleo de Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC), contando con el apoyo de los estudiantes de los dos últimos años del programa de Derecho y último año para los de Psicología, Trabajo Social, y demás profesionales habilitados por ley, en lo atinente a los asuntos que por su cuantía y naturaleza determina la ley (Artículo 5 Ley 640 de 2001).

- **El Consultorio Arquitectónico:** como apoyo a la gestión de comunidades para la recuperación de espacios públicos, asesoría técnicas para el desarrollo de proyectos de mejoramiento de vivienda y paisaje de barrios y mejoramiento de las condiciones habitacionales de familias vulnerables.
- **El Consultorio Empresarial:** mediante el cual realiza actividades para el desarrollo empresarial y apoyo al desarrollo económico con enfoque social, dirigido a micro empresarios y organizaciones sociales productivas.
- **El Centro de Orientación Socio Jurídica a Víctimas del Conflicto Armado:** cuya existencia es reconocida mediante Acuerdo 20 de 2013, es la apuesta para desarrollar una estrategia directa de acompañamiento al restablecimiento de los derechos y el desarrollo social y humano de las personas afectadas por el conflicto armado.

Para la atención a las víctimas del conflicto el Centro de Orientación Socio Jurídica a Víctimas del Conflicto Armado creó una Ruta para atender lo psicosocial y lo jurídico. Lo psicosocial en el marco colombiano se define como el proceso de acompañamiento, individual, familiar o comunitario, orientado a hacer frente a las consecuencias de un impacto traumático

y a promover el bienestar y el apoyo emocional y social de la víctima, estimulando el desarrollo de sus capacidades (Corporación AVRE 2008). En tal sentido, la atención psicosocial tiene como objetivo la recuperación de la salud mental refiriéndose al bienestar subjetivo y la percepción de la propia eficacia y autonomía, así como la competencia y la autorrealización de las capacidades intelectuales y emocionales. Por lo tanto, se hace necesario diferenciar entre la atención, el acompañamiento y la intervención, como se expone a continuación:

**Atención:** Se refiere a acciones de apoyo frente a un impacto traumático, promoviendo el bienestar emocional y social de la persona y su familia; acciones que permiten que se activen todos los servicios institucionales frente a cada situación en particular.

**Acompañamiento:** Trata de procesos de apoyo a las víctimas de una manera paralela durante el proceso de restablecimiento de sus derechos, de esta manera, se alivia el sufrimiento (CAMILO, Gloria Amparo. 2012) y el sentimiento de desamparo, asegurando la vinculación de las víctimas a rutas, programas, proyectos entre otros aspectos.

**Intervención:** Es un proceso de ayuda dirigida a auxiliar a una persona o familia a soportar un suceso traumático de modo que la probabilidad de efectos negativos como daños físicos o emocionales se aminore y la probabilidad de crecimiento se incremente”.

La ruta Jurídica plantea procesos donde las víctimas conocen:

- Sus derechos a la verdad, la justicia y la reparación
- Los distintos tipos de reparación y asistencia a la que tienen derecho
- Las etapas en los procesos judiciales y administrativos
- Las instituciones que integran el sistema integral de atención a las víctimas.

Es un proceso que demanda una postura del profesional en derecho que cuenta con las siguientes características:

- Escuchar y obtener de manera clara y detallada las circunstancias de modo, tiempo y lugar en que se produjo la victimización que genera la solicitud de servicio.

- Informar a la víctima los alcances del servicio que se presta.
- No brindar falsas expectativas sobre el resultado del proceso. Se debe abordar con absoluta claridad cada tema jurídico.
- Solicitar los elementos probatorios necesarios para la reivindicación del derecho vulnerado.
- Identificar las acciones, recursos y actores institucionales intervinientes en cada etapa procesal.
- Preparar legalmente a la víctima.
- Proyectar y entregar a la víctima los alegatos, solicitudes, recursos y elementos probatorios propios de cada acción a interponer.

Los dos aspectos de la ruta tienen como objetivo principal hacer pedagogía con las personas en condición de víctimas, determinar los daños causados y desplegar el universo de derecho que deben reparárseles y las responsabilidades institucionales en este proceso, respaldado por un marco humanitario y jurídico.

Otro aspecto relacionado con la ruta y de gran importancia en el proceso metodológico es el desarrollo de las jornadas extramurales. Una jornada extramural; es un conjunto de acciones que se desarrollan de manera puntual y esporádicamente en lugares distintos en los que regularmente se atienden a las víctimas, o en zonas de difícil acceso en donde no cuentan con servicios interinstitucionales previstos para este fin. Estas jornadas de atención extramural se convierten en unidades móviles de atención psicosocial y jurídica, las cuales generalmente buscan un beneficio para la población del área de influencia desde la gestión y coordinación interinstitucional. Para este proceso se cuenta con un protocolo que permite el diálogo de saberes con las víctimas y sus necesidades de atención, una identificación de actores interinstitucionales y comunitario que permite la promoción y la movilidad social y comunitaria, sobre problemáticas previamente identificadas, consultadas y validadas, una planeación de la jornada definiendo roles y compromisos y por último un proceso de seguimiento a los compromisos adquiridos por cada uno de los actores participante con las víctimas. Se trata entonces, de dejar a las persona en rutas de acceso para el restablecimiento de derechos.

Por su parte, las actividades de proyección social son el conjunto de prácticas y procesos que se desarrollan en la cotidianidad de las acciones académicas por los estudiantes, docentes, expertos, aliados estratégicos y los servicios de los centros y consultorios de proyección social. Y los productos de proyección social son la materialización de las ideas, proyectos y acciones que se plasman en el plan de acción de los programas académicos, así como en los centros y consultorios de proyección social.

Uno de los lugares de acción de los centros y consultorio de proyección social, es la Región de los Montes de María que constituye, para efectos de análisis geopolítico del conflicto con más de 60 años de violencia en Colombia, 15 municipios (8 en el departamento de Sucre y 7 en el Departamento de Bolívar). Según cifras de Acción Social, entre los años 1998 y 2009 fueron desplazados forzosamente un total de 215.505 sin contar las víctimas directas de despojos, asesinatos selectivos, amenazas y masacres.

En la actualidad, los Montes de María experimenta una disminución importante de presencia de grupos armados reconocidos (Paramilitarismo y Guerrilla), sin desconocer que aun persiste la presencia de las llamadas bandas delincuenciales o “Bacrim”. No obstante, se devela la necesidad de comprender los orígenes de la violencia y reflexionar sobre la situación de las víctimas, para aproximarse a una realidad que muestra los estragos que ha dejado el conflicto armado en las personas, familias, estructuras comunitarias, organizativas y sociales.

### **Sistema de ciencia, tecnología e innovación en la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR**

El Acuerdo N° 7 de 2016 por medio del cual se actualiza la reglamentación de la Investigación en la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR) y se dictan otras disposiciones, concibe la investigación en CECAR se entiende como un proceso institucional y sistemático, en procura del fomento de una cultura de investigación, el desarrollo de competencias transversales, la generación de nuevo conocimiento, el desarrollo de nuevas tecnologías, la innovación, el fomento de la expresión artística, el fortalecimiento de la identidad cultural, y la búsqueda de soluciones a problemáticas, necesidades y aspiraciones en el ámbito personal,

institucional, regional, nacional e internacional. la Política de Investigación se orienta con base en los siguientes lineamientos:

- Identificar, diagnosticar, interrelacionar y solucionar problemáticas de manera novedosa en una comunidad determinada, con un enfoque incluyente, sistémico e interdisciplinario desde la convivencia y la paz territorial como eje conductor y factor identitario.
- Incentivar la generación de productos de formación de recurso humano para la Ciencia, la Tecnología e Innovación (CTeI), la generación de nuevo conocimiento, la apropiación social del conocimiento y los resultados de actividades de investigación, desarrollo tecnológico e Innovación, a través de los grupos, centros e institutos de investigación como eje central de la investigación.
- Promover una filosofía de investigación que permita la generación de productos de CTeI replicables, pertinentes y sostenibles.
- Promover la formación para la investigación articulada con las líneas y proyectos de los grupos de investigación a través de programas de fomento investigativo en las diferentes unidades académicas de CECAR, semilleros de investigación, jóvenes investigadores u otras formas organizativas de la investigación.
- Impulsar la relación Universidad – Empresa - Estado a través del desarrollo de programas y proyectos de investigación y proyectos de inversión con actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI) que contribuyan al mejoramiento de la competitividad y el desarrollo socioeconómico del área de influencia de CECAR.
- Potenciar la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación (I+D+I) como soporte de los procesos de emprendimiento de base tecnológica.
- Dinamizar las actividades científicas y tecnológicas mediante el acompañamiento a los grupos de investigación en la promoción, asesoría, seguimiento, y administración de programas y proyectos con financiación interna y externa.
- Propender por la generación de recursos, principalmente mediante la venta de servicios especializados y, la formulación y



ejecución de proyectos de inversión que incluyan actividades de CTel a través de la gestión de actores del sistema.

- Fomentar y consolidar comunidades de saber y conocimiento en Colombia y en el exterior, mediante convenios con Universidades y Centros de Desarrollo Tecnológico, convenios de movilidad y prácticas académicas y membresías en redes de investigación.
- Propender por una gestión de la propiedad intelectual generada en los procesos de Investigación, desarrollo e Innovación, así como el incentivo a su producción.
- Fortalecer la investigación en los diferentes programas académicos y metodologías de estudio ofrecidas por CECAR mediante el uso y manejo de herramientas tecnológicas.

La investigación en CECAR, tiene como factor identitario la convivencia y la paz territorial, a través del desarrollo de actividades de investigación, desarrollo e innovación social, que contribuyan al mejoramiento de la competitividad y la calidad de vida en el territorio como elemento esencial para transformar las condiciones que han mantenido vivo el conflicto en el territorio Colombiano. Para ello, establece los siguientes procesos investigativos y de desarrollo tecnológico:

**Investigación de línea base.** Este primer proceso busca generar información sobre la situación inicial de la población objetivo de un programa o proyecto, su zona de influencia y el contexto en el que se desarrolla. Su principio base es aportar elementos para la identificación y priorización de problemas a trabajar; esto incluye también la investigación básica.

**Investigación aplicada y transferencia tecnológica.** Este proceso comprende el desarrollo de investigaciones aplicadas de tipo cualitativo y cuantitativo. Se busca desarrollar un trabajo creativo bajo el marco de una base metodológica y sistemática, que permita el incremento del volumen de conocimiento y su uso para desarrollar nuevas aplicaciones.

**Desarrollo e implementación de la Innovación.** Este proceso comprende proyectos de inversión tendientes a la difusión de innovaciones empresariales o sociales.

La formación para la investigación es un proceso de construcción de conocimiento y está directamente asociada con el aprendizaje y la enseñanza, desarrollando en torno a ellos una reflexión sistémica a partir de la vinculación entre teoría, praxis, gnoseología, epistemología, metodología y en su socialización docente la experiencia pedagógica.

Los niveles de la formación para la investigación son:

- Programa de formación para la investigación en las unidades académicas
- Semilleros de investigación.
- Jóvenes investigadores.

Tipos de investigación científica desarrolladas en la Corporación:

- **Investigación básica.** Se entiende aquel trabajo teórico o experimental desarrollado para adquirir nuevo conocimiento, principalmente de las bases subyacentes de hechos y fenómenos observables, sin que tenga una aplicación particular o uso aparente.
- **Investigación aplicada.** Se entiende como investigaciones originales llevadas a cabo para adquirir nuevo conocimiento que, sin embargo, se dirigen principalmente hacia objetivos específicos prácticos.
- **Desarrollo experimental.** Es el trabajo sistemático que se basa en los conocimientos obtenidos de las investigaciones o las experiencias prácticas, los cuales son dirigidos a producir nuevos materiales, productos o dispositivos, a instalar nuevos procesos, sistemas y servicios, o a mejorar sustancialmente aquéllos ya producidos o instalados.
- **Transferencia tecnológica.** Es la transferencia de conocimiento sistemático para la elaboración de un producto, la aplicación de un proceso o la prestación de un servicio.

Un centro de investigación y desarrollo tecnológico es una organización dedicada a realizar investigación científica, desarrollo de tecnologías, proyectos de innovación tecnológica, de apropiación pública de la CT+I o de transferencia tecnológica, dotada de administración y

recursos financieros, humanos e infraestructura, destinada al desarrollo de este objeto.

Los productos de Ciencia, Tecnología e Innovación a generar en el desarrollo de las investigaciones, son los siguientes:

- **Productos de generación de nuevo conocimiento.** Incluye la publicación de artículos científicos en revistas indexadas, libros y capítulos de libro resultado de investigaciones, productos patentados y en proceso de concesión de la patente.
- **Productos resultados de actividades de investigación, desarrollo e innovación.** Incluye productos tecnológicos validados o certificados, productos empresariales, regulaciones, normas, reglamentos o legislaciones, consultorías científicas y tecnológicas, y procesos de innovación social.
- **Productos de apropiación social del conocimiento.** Incluye procesos de participación ciudadana en actividades de CTel, intercambio y transferencia de tecnología, comunicación del conocimiento y circulación de conocimiento especializado.
- **Productos de formación de recurso humano para la CTel.** Incluye tesis doctorales, proyectos de grado de maestría y pregrado, proyectos de I+D+I con formación y apoyo a programas de formación.

Un programa o proyecto de inversión es una propuesta de solución integral a un problema donde se fijan metas que se obtendrán a partir de la ejecución de un conjunto de proyectos de inversión en un periodo determinado, con el objetivo de incrementar el volumen de conocimientos científicos, tecnológicos y de innovación en la sociedad. Los grupos de investigación de CECAR podrán presentar programas o proyectos a entidades y fondos de financiación de proyectos de inversión en alguna de las tres fases:

**Fase 1. Perfil.** En este nivel se debe recopilar la información de origen secundario que aporte datos útiles para el proyecto, como documentos acerca de proyectos similares, mercados y beneficiarios.

**Fase 2. Prefactibilidad.** En este nivel se evalúan las alternativas que fueron seleccionados en la fase precedente. Se realizan estudios técnicos

especializados que al mejorar la calidad de la información reduzca la incertidumbre para poder comparar las alternativas y decidir cuales se descartan y cual se selecciona.

**Fase3. Factibilidad.** Este nivel se orienta a definir detalladamente los aspectos técnicos de la solución planteada en el proyecto.

Son proyectos de inversión con Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI) los siguientes:

- Proyectos de investigación y desarrollo.
- Proyectos de Innovación.
- Proyectos de formación y capacitación científica y tecnológica.
- Servicios científicos y tecnológicos.

Los proyectos de investigación y desarrollo son trabajos creativos llevados a cabo de forma sistemática para incrementar el volumen de conocimientos, incluido el conocimiento del hombre, la cultura y la sociedad, y el uso de esos conocimientos para crear nuevas aplicaciones. Su objeto es permitir que la investigación científica y tecnológica se oriente hacia aplicaciones que sean de interés de un adoptante, promoviendo la generación de tecnología y la interacción con los sectores productivos.

Se consideran proyectos de innovación aquellos que generan cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de una empresa con el propósito de mejorar los resultados. De acuerdo con el manual de Oslo, son actividades concretas consideradas innovación las siguientes:

- Todas las actividades científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales, incluida la inversión en nuevos conocimientos, que llevan o están encaminados a la introducción de innovaciones.
- Toda actividad de I+D financiada o efectuada por una empresa.
- La construcción y prueba de un prototipo o modelo original destinado a la realización de ensayos que presente todas las características técnicas del nuevo producto o proceso.

- Adquisición de tecnologías y conocimientos técnicos mediante compra de patentes, invenciones no patentadas, licencias, know-how, y diseños.
- Adquisición de máquinas, equipos y bienes de capital con fines innovadores que aporten mejores rendimientos o que sean necesarios para la realización de la innovación.
- Las actividades de diseño industrial, ingeniería y puesta a punto y ensayos de producción.
- Planificación y elaboración de procedimientos, especificaciones técnicas, y otras características como puestas a punto y modificaciones posteriores.
- Ensayos y test de productos y procesos, incluyendo los ensayos destinados a mostrar su funcionamiento.
- Estudios de mercado y la publicidad en torno al lanzamiento de bienes y servicios nuevos o significativamente mejorados.
- La formación cuando sea necesaria para la introducción de una innovación de producto o de proceso.
- Diseño, planificación e implantación de nuevos métodos de organización.

Los proyectos de formación y capacitación científica y tecnológica incluyen la educación formal de capital humano para la CT+I, el entrenamiento, la capacitación y la especialización de niños, jóvenes y profesionales interesados en el quehacer científico, en el diseño de políticas de ciencia y tecnología, y en la gestión del conocimiento y de la innovación. De acuerdo con la guía sectorial de CT+I de Colciencias, son proyectos de formación y capacitación científica y tecnológica los siguientes:

- Investigación Post-doctoral.
- Formación doctoral.
- Formación de Maestría.
- Entrenamiento especializado para científicos.
- Entrenamiento especializado para ingenieros y técnicos.

- Formación temprana de vocaciones científicas.
- Capacitación de gestores de conocimiento y de la innovación.

Los servicios científicos y tecnológicos comprenden las actividades relacionadas con la investigación y el desarrollo experimental que contribuyen a la producción, difusión, apropiación y aplicación de conocimientos científicos, y tecnológicos, y pueden tener una vinculación directa o indirecta con la I+D, pero se distinguen porque no tienen el carácter innovador.

### **Modelo social cognitivo en la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR**

El Consejo Nacional de Acreditación (CNA, 2006) considera que el modelo pedagógico en las Instituciones de Educación Superior colombianas debe:

- Crear las condiciones para un aprendizaje autónomo, mediado, abierto, contextualizado, contemplando el uso de tecnologías.
- Darle al programa académico las características de flexibilidad, movilidad, ubicuidad, asincronía e interactividad.

Por su parte, el Acuerdo 001 del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU, 2018), indica que en las estrategias de enseñanza, un programa académico de alta calidad debe contar con los siguientes aspectos:

- El programa cuenta con estudios realizadas sobre la pertinencia, eficiencia y eficacia de las estrategias de enseñanza en relación con la obtención del logro de los resultados de aprendizaje de sus estudiantes previstos en el perfil de egreso.
- El Programa demuestra el diseño e implementación de mejoras e innovaciones en las estrategias de enseñanza con sustento en procesos de autoevaluación del programa y con relación a las tendencias nacionales e internacionales de la disciplina, naturaleza y metodología del programa.
- El programa comprueba la implementación, evaluación y mejora de sus estrategias para promover e incentivar el aprendizaje autónomo por parte de sus estudiantes.

De acuerdo con estos lineamientos, en Colombia, los modelos pedagógicos comúnmente adoptados por las universidades son, según Florez (1994):

- Tradicional
- Conductista
- Romántico
- Desarrollista
- Social

Los cuales según Zubiría (2007) pertenecen a las siguientes Escuelas:

- Heteroestructurante de la escuela tradicional.
- Autoestructurante de la escuela activa.
- Autoestructurante y los enfoques constructivistas.
- Dialogante.

De esta manera, el modelo pedagógico adoptado por la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR es el social cognitivo, cuyos principales supuestos son (Rafael Flórez, 1994):

- Articula el Desarrollo de la Zona Próxima.
- Los escenarios sociales propician oportunidades para que los estudiantes trabajen en forma cooperativa y solucionen problemas que no podían solucionar solos.
- Trabajo en grupo para estimular la crítica y el apoyo mutuo para comprometerse con la solución integral de los problemas de la vida real de la comunidad.
- La meta principal es el desarrollo de las estructuras superiores del pensamiento como resultado de un proceso integral de construcción social en el marco de un contexto cultural e histórico concreto.

Algunos de los principales ponentes y argumentos del modelo social cognitivo son los siguientes:

**Vitgosky:** señala que el conocimiento es un proceso de interacción entre el sujeto y el medio, entendiéndose por medio su aspecto sociocultural y lenguaje la herramienta de comunicación y habilidad intra - psicológica que permite pensar y controlar el propio comportamiento, y acceder al conocimiento. Adicionalmente indica que el aprendizaje es primero social y después individual.

**Paulo Freire:** indica que el proceso educativo debe estar centrado en el entorno de los estudiantes, ellos tienen que entender su propia realidad como parte de su actividad de aprendizaje. El diálogo en el acto educativo implica un encuentro de estudiantes y docentes, con la sociedad para transformar el mundo. Los hombres no se hacen en el silencio, sino en la palabra, en el trabajo, en la acción, en la reflexión.

**Piaget:** quien indica que mediante la asimilación (de la experiencia a la mente) y la acomodación (de la mente a la nueva experiencia) se reestructura cognitivamente el aprendizaje a lo largo del desarrollo (reestructuración cognitiva).

**Ausubel:** argumenta que los conocimientos previos son el factor más importante en el aprendizaje, es lo que el alumno ya sabe. El aprendizaje significativo se produce cuando la información nueva se conecta con un concepto relevante pre-existente en la estructura cognitiva (conjunto de conceptos, ideas que un individuo posee en un determinado conocimiento, así como su organización).

**Morin:** argumenta que la educación permite el desarrollo integral de las personas, desplegando sus dimensiones sociocultural, política y ética, conduce a curar la ceguera del conocimiento y garantiza un conocimiento pertinente. Enseña la identidad terrenal, la ética del género y de la condición humana, así como a enfrentar las incertidumbres. Fomenta la inteligencia emocional entendida como la capacidad de reconocer sentimientos en sí mismo y en otros, posibilitando a las personas la convivencia armónica y el trabajo con otros, en un marco de autoconfianza para el desempeño productivo.

## Consideraciones generales

Los aspectos generales aquí planteados, de manera sucinta, sobre el estudio de caso como estrategia pedagógica e investigación científica, así



como el sistema de investigación, y proyección social de CECAR y su modelo pedagógico, permiten constatar que estos últimos se encuentran claramente definidos e implementados, para los procesos de formación integral de su comunidad académica. Por lo tanto, se requiere aprovechar las fortalezas que cada uno de ellos ofrece para potencializarlos mediante estrategias que, como el estudio de caso, permiten su articulación, aprovechamiento de sinergias y complementariedad entre sí, a partir de los elementos comunes que se encuentran presentes en cada uno de los tres sistemas, a saber:

- Función sustantiva de la educación superior.
- Requerimientos para la acreditación de alta calidad.
- Vinculación y articulación de los diferentes actores: universidad – empresa - estado – comunidad.
- Solución de los problemas del entorno.
- Participación activa de los docentes y estudiantes.
- Interacción entre la academia y el entorno.
- Análisis crítico y analítico de la realidad.
- Generación de productos, actividades, e información útil para la sociedad.
- Combinación de la teoría con la práctica.

Lo anterior, constituye las bases sobre las cuales se cimienta la propuesta de un modelo, como se detalla en el siguiente apartado, que permita articular las funciones de docencia, investigación y proyección social en la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR, a partir del estudio de caso como estrategia pedagógica y de investigación científica, en aras de contribuir a la calidad de los procesos de formación integral de la comunidad académica.

## **Modelo de articulación de la docencia, la investigación y la proyección social en la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

### **Desarrollo del modelo**

En este apartado se expone el modelo desarrollado en CECAR para la articulación de las funciones sustantivas de la educación superior en la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, a partir del estudio de caso como estrategia pedagógica y de investigación científica.

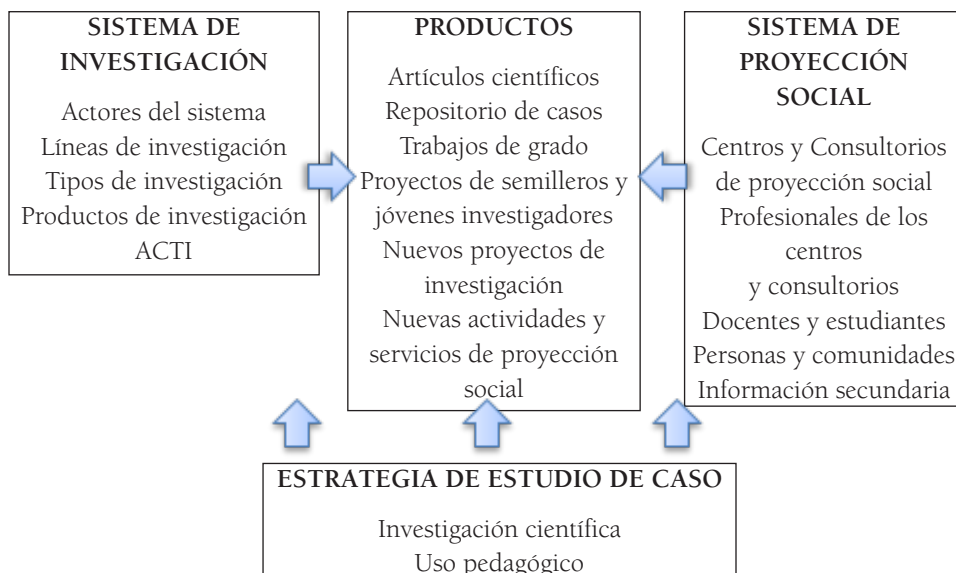
Este modelo surge como una iniciativa para superar la deficiente articulación detectada en los procesos misionales (docencia, investigación y proyección social), que devela la necesidad de diseñar un programa dirigido al aprovechamiento de los diferentes elementos constitutivos de cada uno de los sistemas de docencia, investigación, y proyección social; la utilización de los centros y consultorios de proyección social para la investigación; la capacitación de docentes con nuevas estrategias pedagógicas y de investigación; el fomento de una cultura de investigación, el desarrollo de competencias transversales; la generación de nuevo conocimiento científico; el desarrollo de nuevas tecnologías e innovación; el fomento de la expresión artística; el fortalecimiento de la identidad cultural; y la búsqueda de soluciones a problemáticas, necesidades y aspiraciones en el ámbito personal, institucional, regional, nacional e internacional (Figura 1).

En este sentido, los centros y consultorios de proyección social, además de fungir como espacios de práctica, y de oferta de servicios gratuitos a la comunidad, se convierten en laboratorios naturales con fuente de información primaria y secundaria, útil para la investigación formativa, investigación científica, e investigación aplicada, por parte de los estudiantes, docentes, semilleros de investigación, jóvenes investigadores, y grupos de investigación.

Por su parte, los resultados obtenidos de estas investigaciones pueden capitalizarse para:

- La publicación de artículos científicos, capítulos de libro, libros; ponencias en congresos nacionales e internacionales; y escritura de casos para uso pedagógico.

- Investigación de línea base.
- Investigación aplicada y transferencia tecnológica.
- Desarrollo e implementación de la Innovación.
- Estudios de prefactibilidad y factibilidad
- Productos de Ciencia, Tecnología e Innovación
- Proyectos de inversión con Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI).



**Figura 1.** Modelo de articulación de la docencia, la investigación y la proyección social

Fuente: autores

## Operacionalización del modelo

Para la operacionalización del modelo se partió del diseño de un diplomado en “Metodología de estudio de caso como estrategia pedagógica y de investigación”, orientado a desarrollar competencias y habilidades formativas en un grupo de docentes (que fungirán como formadores de formadores), y se perfilaran en actividades de investigación y proyección social de los distintos programas académicos, así como a los profesionales que hacen parte de los Centros y Consultorios de Proyección Social, donde

se seleccionan los casos. El diplomado busca contribuir a superar las deficiencias asociadas a:

- La carencia de estrategias pedagógicas para plasmar la teoría del modelo pedagógico institucional a la práctica de aula.
- La poca producción docente en el ámbito académico, investigativo y de proyección social.
- La baja participación de docentes y estudiantes en temas de formación investigativa.
- La poca apropiación de la comunidad académica de los modelos propios del sistema de investigación y proyección social.

El diplomado tiene los siguientes alcances:

1. Estrategia docente innovadora que articula la docencia, la investigación y la proyección social.
2. Desarrollo de competencias desde el ser, el saber y el saber hacer.
3. Mejora del desempeño docente.
4. Herramientas metodológicas y prácticas para el ejercicio docente.
5. Gestión efectiva de los indicadores de docencia, investigación y proyección social.
6. Creación del repositorio de casos para uso pedagógico.

Específicamente, las competencias a potenciar son:

### ***Saber***

Los participantes estarán en capacidad de:

- Comprender los elementos de la investigación científica y el proceso de investigación
- Conocer las diferentes metodologías cualitativas útiles para la investigación científica.
- Comprender los elementos constitutivos de la metodología de estudio de caso como estrategia pedagógica.

- Identificar las principales problemáticas del entorno en perspectiva del fortalecimiento y análisis del contexto que apoya el desarrollo de las líneas de investigación y las áreas curriculares.
- Apropiación del modelo pedagógico en el marco del Sistema de Investigación y Proyección Social de CECAR.

### ***Saber Hacer***

Los participantes estarán en capacidad de:

- Aplicar la metodología de estudio de caso en los procesos investigativos y de aprendizaje.
- Generación de nuevo conocimiento.
- Resolver problemas.
- Uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).
- Gestionar información.
- Desarrollar el pensamiento crítico.
- Interactuar en ambientes multiculturales.
- Construir artículos científicos para su publicación en revistas indexadas y capítulos de libros.

### ***Ser***

Los participantes estarán en capacidad de:

- Interactuar con sus pares y con los procesos institucionales reconociéndose como miembros de una comunidad universitaria.
- Trabajar colaborativamente.
- Generar reflexión y mirada crítica frente a la construcción del conocimiento.
- Reconocer la importancia de la formación como parte del fortalecimiento y la cualificación docente.
- Ejercer principios morales de la labor investigativa y de formación.

Las características específicas de la metodología son:

- Generar empoderamiento.
- Relacionar directamente la teoría con la práctica.
- Fomentar la transformación de prácticas.
- Participación activa y comprometida en todas las fases del proceso formativo/práctico.

### **Etapas de la operacionalización del modelo**

1. **Capacitación en investigación y metodología de estudio de caso:** durante esta fase se capacitó en metodología de estudio de caso como estrategia de investigación científica, a un grupo de docentes pertenecientes a diferentes áreas, vinculados a los siguientes programas académicos:

- Administración de empresas
- Contaduría pública
- Economía
- Derecho
- Psicología
- Trabajo social
- Ciencias del deporte y la actividad física
- Arquitectura
- Ingeniería de sistemas
- Ingeniería industrial

Los temas abordados en la capacitación fueron:

- Título de la investigación.
- Problema de investigación.
- Objetivos y justificación de la investigación.
- Marco teórico (argumentos teóricos, estado del arte, uso de bases de datos de revistas científicas, citas).

- Metodología (método, tipo de metodología, unidad de análisis, muestra, variables de estudio, fuentes de información, instrumentos de recolección de información).
  - Análisis de resultados.
  - Conclusiones.
2. **Selección de caso(s):** durante esta fase los docentes seleccionaron el (los) casos objeto de análisis en los diferentes centros de proyección social de CECAR.
  3. **Recolección de la información:** se diseñaron las guías de entrevista semiestructurada y observación; se aplicaron las entrevistas a los diferentes actores para garantizar el principio de triangulación requerido en el estudio de caso para garantizar la fiabilidad y validez de los resultados, se revisaron documentos y estadísticas de los centros de proyección social y demás fuentes de información.
  4. **Transcripción y decodificación de los datos obtenidos:** en esta fase los docentes investigadores proceden con la transcripción de los datos y decodifican la información obtenida a través de los instrumentos y las diferentes fuentes, procurando aplicar el lenguaje técnico de cada disciplina.
  5. **Análisis de resultados:** durante esta fase los docentes analizaron la información proveniente de las diferentes fuentes, para cada una de las variables establecidas, y la contrastaron con el marco teórico.
  6. **Informe final:** elaboración del informe final y las conclusiones de la investigación.
  7. **Divulgación científica:** a partir de los resultados obtenidos en la investigación, los docentes elaboran un artículo científico para ser publicado en revista científica o como capítulo de libro, para someterlo a evaluación de pares.
  8. **Capacitación en estudio de caso como estrategia pedagógica y escritura de caso:** los docentes recibieron capacitación sobre:
    - **Algunos conceptos básicos que hacen parte de la metodología:** manejo de preguntas, conducción de la discusión, manejo de la

escucha y la respuesta, manejo del tablero, conclusión y cierre de la sesión.

- **La estructura de un caso:** párrafo de inicio (corte del tiempo, tomador de decisiones, ubicación, exposición breve de la problemática, disyuntiva para su solución), antecedentes generales, area específica de interés (Entorno), problema específico (Situación), alternativas que enfrentaba (Reestructuración), párrafo final (Disyuntiva).
- **Dimensiones del caso:** analítica y conceptual.
- **Rol del docente:** dirigir el grupo a través de preguntas, reformulación de opiniones y confirmación de datos, conducir discusión vs. papel protagónico, **secuencia simple** (antecedentes de caso, hechos relevantes, problemas, análisis, alternativas de solución, implicaciones, soluciones seleccionadas), **pregunta detonante** (situar en la mitad del análisis, cuál es su diagnóstico? Qué haría usted en el papel del Sr. X?).
- **Manejo del tablero:** contiene el registro de cómo se lleva a cabo la discusión en clase, constituye la estructura del análisis mismo (Diagnóstico, alternativas, análisis, conclusión).
- **Preparación del docente:** leer el caso, analizarlo de manera individual, estudiar la nota de enseñanza, construir el plan de clase, definir la primera pregunta al primer alumno, segunda pregunta al alumno contradictorio, tratar de controvertir los criterios de los alumnos entre ellos, saber a quien va dirigida la última pregunta.
- **Habilidades y valores:** respeto por las opiniones de los compañeros, trabajo en equipo, capacidad de auto-aprendizaje, pensamiento crítico, honestidad, capacidad para tomar decisiones, escucha respetuosa, cultura de trabajo y de exigencia, comunicación efectiva, oral y escrita.
- **Preparación del estudiante:** preparación individual, revisar el caso con detenimiento, hacer análisis propio, formular conclusiones y recomendaciones, tomar papel activo en el proceso de aprendizaje, trabajo en grupo pequeño, sesión plenaria.



- **Trabajo en grupos pequeños:** comunicar y defender sus propias ideas, explicar a otros su punto de vista, mejorar su capacidad de comunicación verbal, reconocer el valor de las ideas de otros, adquirir confianza para la exposición, desarrollar capacidad de trabajo en equipo.
  - **Sesión plenaria:** responder preguntas del profesor, explicar argumentos propios al grupo, practicar la exposición en público, exponer y probar sus ideas, respetar a los demás.
  - **Reportes escritos:** uso de una teoría específica, creatividad, justificación de propuestas, profundidad de análisis.
  - **Evaluación:** objetivo desarrollar habilidades y conductas (usar una teoría, técnica o herramienta, tomar decisiones, ejercer juicio profesional, ejercer pensamiento crítico, comunicarse efectivamente de formal oral y escrita, comportamiento ético, respetar a las personas, tolerar la diversidad, actuar como ciudadano responsable, desarrollar una cultura de trabajo y de exigencia, definir qué se entiende por cada término).
  - **Aplicación de un caso práctico.**
  - **Escritura del caso para uso pedagógico.**
9. **Resultados:** la aplicación del modelo, dio como resultado: 19 docentes de los diferentes programas académicos formados, material para la escritura de casos para uso pedagógico, y 10 investigaciones realizadas con la metodología de estudio de caso que se presentan en este libro, las cuales se relacionan a continuación:

**PROGRAMA DE ACTIVIDAD FÍSICA EN HOMBRES MAYORES DE 55 AÑOS CON RIESGOS DE SARCOPENIA. Autores:** José Luis Ruíz Sánchez y Leonardo Fabio Castilla Martínez.

**DECONSTRUCCIÓN DEL CONCEPTO BIENESTAR UNIVERSITARIO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR COLOMBIANAS: UN ESTUDIO DE CASO. Autora:** Rosana Martínez Carazo.

**PROGRAMA DE ACTIVIDAD FÍSICA EN HOMBRES MAYORES DE 55 AÑOS CON RIESGOS DE SARCOPENIA. Autores:** José Luis Ruíz Sánchez, Leonardo Fabio Castilla Martínez.

**ABUSO SEXUAL INFANTIL: UN ESTUDIO LONGITUDINAL.**

**Autora:** Leslie Bravo.

**RECONOCIMIENTO DE LA CAPACIDAD JURÍDICA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD MENTAL PARA DECLARAR UNIONES MARITALES DE HECHO DESDE LOS CONSULTORIOS JURÍDICOS EN COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO. Autores:** Jorge Armando Valdelamar Montes.

**FACTORES ASOCIADOS A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DE SINCELEJO, COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO. Autores:** Stiven Vitola Zambrano.

**CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES DE LAS EMPRESAS PROCESADORAS DE PIEDRA CALIZA DEL MUNICIPIO DE TOLUVIEJO – SUCRE, COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO. Autores:** Michael Muñoz Guzmán, Tatiana Mercado Covo

**DESARROLLO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARTICIPATIVA (IAP) PARA LA FORMULACIÓN DE PLANES SECTORIALES DE TURISMO CON ENFOQUE SOSTENIBLE: EL CASO DEL MUNICIPIO DE COLOSÓ, SUCRE, COLOMBIA. Autoras:** Yolanda Patricia Cardona Arce, Tatiana Isela Niebles Flores y Monica Patricia Jarava Figueroa.

**CONDICIONES DE HABITABILIDAD DE LA VIVIENDA POPULAR DEL BARRIO LA SELVA EN EL MUNICIPIO DE SINCELEJO, COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO. Autores:** Liliana Maria De La Ossa Velasquez y Elber Cohen Cárdenas.

**DEPARTAMENTO DE SUCRE Y SU PROCESO DE REINTEGRACIÓN: UN ESTUDIO DE CASO. Autores:** María Alexandra Morales Pinillos y Claudia Yaneth Martínez Mina

## Referencias

- Arias, F., Betancourt, J., Garcés, L., Echeverri, C., y Quirama, U. (2017). Casos de enseñanza como estrategia pedagógica en programas empresariales Civilizar Ciencias Sociales y Humanas, 17(33), 243-256.
- CECAR (2013). Acuerdo No. 20 Junta Directiva, Centro de Orientación Sociojurídica a Víctimas del Conflicto (COS).
- CECAR (2016). Acuerdo N° 8 Junta Directiva, Actualización de la reglamentación de la Investigación en la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR).
- CECAR (2016). Acuerdo No.09 Junta Directiva, Sistema de Proyección Social de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR.
- CESU (2018). Acuerdo 001 Lineamientos para acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado.
- Chetty Silvie, 1996. The case study method for research in small- and medium - sized firms. International small business journal. Octubre – diciembre. Vol. 15.
- CNA (2006). Lineamientos para acreditación de programas académicos.
- CORBIN, Juliet M. & STRAUSS, Anselm L. (1990): Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques. London, Sage Publications.
- De Zubiría, Ramirez Alberto, Ocampo Kevin, y Marín Javier (2008). El modelo pedagógico predominante en Colombia. Tesis de Grado. Instituto Alberto Merani.
- Díaz Barriga, Frida. (2005). Enseñanza situada: Vínculo entre la escuela y la vida. México: McGraw Hill.
- Eisenhardt Kathleen M.. 1989. Building Theories from Case Study Research. Academy of Management Review. Vol. 14, N° 4, 532-550.
- Eisenhardt, K.M., 1991. “Better stories and better constructs: the case for rigor and comparative logic”, Academy of Management Review, Vol. 16 No. 3, pp. 620-7.
- Flores, Rafael (1994). Hacia una Pedagogía del conocimiento. Santafé de Bogotá, Me Graw Hill.

- García, Raúl (2010). La pedagogía de Célestin Freinet: el educador. AUTO-DIDACTA. Revista de la educación en Extremadura.
- Glasser, B. & Strauss, A. (1967): The discovery of grounded theory strategies for qualitative research. Chicago, Aldine Pub.
- Guglielmi I. y Quiñones, Y. (2013). El Estudio de caso como herramienta pedagógica en la formación. Revista Acción Pedagógica, No 22. Pp.132-141
- Hernández, R. Y Díaz, J. (s.f.). Método del caso. Una aproximación desde el EEES. Consultado el 26 de mayo de 2018 [https://www.researchgate.net/publication/28203668\\_Metodo\\_del\\_caso\\_una\\_aproximacion\\_desde\\_el\\_EEES](https://www.researchgate.net/publication/28203668_Metodo_del_caso_una_aproximacion_desde_el_EEES)
- Ley 30 de 1992 de la Educación Superior en Colombia.
- Lincoln, Y.S. and Guba, E.G., 1985. Naturalistic Inquiry, Sage, London.
- Martínez, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica.
- Morin, Edgar (1999). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO.
- Patton, M.Q., 1990. Qualitative Evaluation and Research Methods, Sage, Newbury Park, CA.
- Pérez-Escoda, N. y Aneas, A. (2014). La metodología del caso: un poco de historia. En Pérez-Escoda, N (2014), Metodología del caso en orientación, Primera ed. (8-13). Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Perry Chad, 1998. Processes of a case study methodology for postgraduate research in marketing. European Journal of Marketing, Vol. 32 No. 9/10, 785-802.
- Perry, C., 1998. "A structured approach to presenting theses", Australian Marketing Journal, Vol. 6 No. 1, pp. 63-86.
- Ramírez, Diana (2011). Foros regionales del CNA.
- Rialp i Criado Joseph, 2003. Escalas de Medición y Temas relacionados. Departamento de Economía de la empresa, Facultad de Económicas. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Romano, C., 1989. "Research strategies for small business: a case study", International Small Business Journal, Vol. 7 No. 4, pp. 35-43.

- Sarabia Sánchez Francisco José, 1999. Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas. Ediciones Pirámide. Madrid-España.
- Shaw Elwanor, 1999. A guide to the Qualitative Research Process: Evidence from a Small Firm Study. Qualitative Market Research: An International Journal. Vol. 2, No. 2, 59-70.
- UNESCO (2009). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior - 2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo.
- UPM (2008). El método del caso, guías rápidas sobre nuevas metodologías. Servicio de Innovación Educativa de la Universidad Politécnica de Madrid. Consultado el 26 de mayo de 2018 <https://innovacioneducativa.upm.es/guias/MdC-guia.pdf>
- Yin, R.K., 1993. Applications of Case Study Research, Applied Social Research Methods Series Vol. 34, Sage, Newbury Park, CA.
- Yin, R.K., 1994. Case Study Research – Design and Methods, Applied Social Research Methods. Series Vol. 5, 2nd ed., Sage, Newbury Park, CA.

## Capítulo 2

# PROGRAMA DE ACTIVIDAD FÍSICA EN HOMBRES MAYORES DE 55 AÑOS CON RIESGOS DE SARCOPENIA

José Luis Ruíz Sánchez  
Leonardo Fabio Castilla Martínez

### Resumen

---

El objetivo de esta investigación fue diagnosticar el riesgo de sarcopenia, como proceso referido a la disminución de masa muscular esquelética y la fuerza muscular funcional generalizada, en una muestra de 4 personas mayores, de sexo masculino, de 55 años de edad, funcionarios de la Corporación Universitaria del Caribe. Metodológicamente la indagación de carácter cualitativo empleó como estrategia el estudio de caso, los instrumentos utilizados para realizar el diagnóstico fueron la batería senior fitness test, fuerza prensil para ambos brazos, composición corporal (se empleó el protocolo de la ISAK, perfil restringido) y test de sedentarismo. Los hallazgos indican que los sujetos intervenidos presentan un buen estado de la aptitud física con respecto a la fuerza de miembros inferiores y fuerza prensil de miembros superiores, arrojando un porcentaje aceptable y debilidad del equilibrio, propiocepción, flexibilidad y coordinación, manifestando deterioro de aptitud física relacionada con la destreza. Se encontró riesgo de sarcopenia por la pérdida progresiva de la fuerza funcional, especialmente de unidades motoras que intervienen en la potencia y fuerza de la estabilidad funcional, también se detectó disminución de la flexibilidad, coordinación, equilibrio, propiocepción y riesgo cardiovascular moderado por aumento de la masa grasa localizada en la zona central, esto puede aumentar a mediano plazo el riesgo de caídas asociadas a fracturas, enfermedades cardiovasculares y crear dependencia a terceras personas para realizar tareas cotidianas. Por lo expuesto, se hace necesario la elaboración de un programa de actividad física sistemática que permita contrarrestar

las debilidades detectadas y optimizar las variables relacionadas con la condición física funcional.

**Palabras clave:** sarcopenia, persona mayor, actividad física, fuerza muscular y envejecimiento

## Abstract

---

Sarcopenia refers to the reduction of skeletal muscle mass and generalized functional muscle strength in advanced ages of the individual's life, which is related to multifactorial mechanisms of the aging process that generates commitments at organic and functional level of higher cost, therefore, in this case study aims at the application of a physical activity program where the risk of sarcopenia was assessed to 4 older male persons of 55 years of age, officials of the university Corporation of the Caribbean Cecar. The qualitative inductive method is applied through the case study strategy. In which the senior fitness test battery, prehensile strength for both arms, body composition and Pérez Rojas sedentaryism test were used as diagnostic instrument. Evidencing that the intervened subjects present a good state of physical aptitude with respect to the strength of lower limbs and prehensile strength of upper limbs, yielding an acceptable percentage and weakness of balance, proprioception, flexibility and coordination, showing a deterioration of physical aptitude related to dexterity. However, a risk of sarcopenia was found due to the progressive loss of functional strength, especially of motor units that intervene in the potency and strength of functional stability. For this reason, it is necessary to develop a systematic physical activity program to strengthen the weaknesses and optimize the variables related above.

**Keywords:** sarcopenia, elderly person, physical activity, muscle strength and aging.

## Introducción

El envejecimiento es un proceso biológico multifactorial, progresivo e irreversible que afecta las principales funciones orgánicas y destrezas de la población mayor con edades cercanas o superiores a los 55 años. Investigaciones sobre este tema reportan resultados de factores biológicos endógenos y exógenos que propician ambientes favorables para el desarrollo de este proceso natural de la vida misma, los cuales nos direccionan para darle el adecuado manejo al momento de contrarrestar esta afección propia de la edad, cabe resaltar que otras variables específicas como son las causas genéticas y las ambientales determinan y aceleran dicho proceso.

La sarcopenia es un síndrome asociado al proceso de envejecimiento, al declive de variables que disminuyen las acciones corporales como la masa muscular y la fuerza funcional de la persona mayor, que es uno de los factores principales que puede propiciar el deterioro en la calidad de vida de las personas afectadas por esta enfermedad (Shephard, 1997), creando un círculo vicioso que provoca una inactividad física progresiva y acelera la pérdida de masa muscular (Bortz, 1982).

Esta pérdida de masa muscular se sitúa, aproximadamente, en el 1 y el 2% por año, una vez pasados los 50 (Sehl y Yates, 2001). En este sentido, estudios sobre envejecimiento revelan el incremento en la prevalencia de la sarcopenia en conformidad con la edad (Castillo, et al., 2003).

Particularmente en Colombia, la expectativa de vida se encuentra distribuida de la siguiente manera: población total con una expectativa de 75,7 años, los hombres con una de 72,6 años y mujeres de 79 años; esto según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2016). Por ello se espera que para el año 2025 la población colombiana de personas mayores, con riesgo de sarcopenia aumente en 30%, lo cual justifica investigar y elaborar programas de actividad física destinados al tratamiento de esta patología.

Es importante señalar que la sarcopenia incide en la economía de los países, como es el caso de los Estados Unidos, que para el año 2000 el presupuesto por causa de esta enfermedad fue de 18.5 billones de dólares, que representan el 1.5% del gasto total destinado a cuidados médicos por año (Janssen, Shepard, Katzmarzyk, & Roubenoff, 2004).



A esta enfermedad se le asocian dos factores determinantes, como la pérdida de fibras musculares esqueléticas (Lexell, Taylor, & Sjöström, 1988) y el cambio del área de sección transversal de las fibras musculares (Aniansson, Hedberg, Henning & Grimby, 1986).

Habiéndose demostrado que la disminución del número de las fibras musculares se presenta en el tipo de fibras II (Lexell, 1995). Igualmente se demuestra que la disminución de la sección transversal de las fibras musculares, considerado por Frontera et al. (2000), el factor principal en la disminución de la fuerza muscular con el avance de la edad.

La Organización Mundial de la Salud - OMS (2015) propone un cambio en la denominación del nombre de la población mayor de 60 años de edad, de adulto mayor, por “persona mayor”, con el propósito de incluir esta población en los programas estatales direccionados a la preservación y longevidad de la población, dado que según la OMS, se vive más tiempo en todo el mundo. Actualmente, por primera vez en la historia, la mayor parte de la población tiene una esperanza de vida igual o superior a los 60 años. Para 2050 se espera que la población mundial en esa franja de edad llegue a los 2000 millones, un aumento de 900 millones con respecto a 2015.

En Colombia, la investigación realizada por Ortiz y Morales (2013), de la Universidad del Valle, La importancia del ejercicio físico para el tratamiento de la sarcopenia revela que el ejercicio es la base para la prevención y tratamiento de la sarcopenia. De esta manera, es importante mantener a la población adulta mayor funcionalmente activa y buscar los indicadores que estiman la capacidad de los individuos para cooperar con el programa de ejercicio (potencial rehabilitatorio).

El Ministerio de Seguridad y Protección Social de Colombia considera adulto mayor de acuerdo con la Ley 1276 de 2009 Artículo 7, párrafo b, aquella persona que cuenta con sesenta (60) años de edad o más.” Edad que, evidenciada en varios artículos, como la más vulnerable para la pérdida de la masa magra y de la fuerza, impidiendo así, realizar las actividades diarias (Ley 1276 de 2009).

Según la OMS (2015), la esperanza de vida va en aumento y la tasa de fecundidad en disminución, de tal manera que la proporción de personas mayores está aumentando más rápidamente que cualquier otro grupo de edad en casi todos los países. Estos datos podemos contrastarlos con la

información que sigue a continuación, para el año 2016, Colombia contaba con una población de 49.292.000 habitantes, presentándose un aumento de 544.000 personas respecto al año anterior, cuando la población fue de 48.748.000 personas. Dicha población se encuentra distribuida de la siguiente manera, según DANE (2016):

- **De 0 a 14 años:** el 24,57% (hombres 5.940.903/ mujeres 5.659.594). En este grupo etario de la población, se encuentra concentrado el segundo número de personas del país; siendo que el sexo masculino tiene una mínima predominancia en cuanto al número de personas.
- **De 15 a 24 años.** el 17,54% (hombres 4.216.437/mujeres 4.066.079), notándose un aumento del número de habitantes del sexo masculino, con relación al sexo femenino.
- **De 25 a 54 años:** 41,82% (hombres 9.788.057/mujeres 9.958.982), notándose la mayor concentración del número de personas en estas edades en Colombia.
- **De 55 a 64 años:** el 8,9% (hombres 1.973.215/mujeres 2.230.609), con un aumento significativo de la población femenina, ante la población masculina, indicando que se espera un aumento de la población de personas mayores en Colombia, específicamente del género femenino.
- **De 65 años y más:** el 7,17% (hombres 1.412.209/mujeres 1.974.771).

En este orden de ideas, y describiendo las actividades relacionadas con los riesgos de sarcopenia, podemos deducir que la población de funcionarios de la Corporación Universitaria del Caribe Cecar, que se encuentra entre las edades antes mencionadas, podría ser afectada de una u otra forma por variables morfo funcionales que conducen a este síndrome; y por lo tanto, condicionan acciones propias de esta fase de la vida, que aumentan su nivel de incidencia si no se inician actividades preventivas en la primera fase o correctivas en una segunda fase en caso de aparición de sarcopenia; intervenciones que nos conduzcan a la disminución de los efectos propios de la afección y poder replicar este pilotaje en diferentes zonas del cuerpo.

Considerando que la condición que se busca prevenir y tratar es la sarcopenia resulta oportuno definir etiológicamente esa condición, sus consecuencias y correlación con el ejercicio físico, lo que supone preguntarse, tal como lo señalan Ortiz & Morales (2014, p. 2): “¿El ejercicio físico es útil para la prevención y tratamiento de esta condición en adultos mayores?”

Así pues, se pretende con este estudio, aplicando la casuística, dar explicación a un proceso de diagnóstico descriptivo de la población como primera fase del estudio, para después identificar los riesgos de sarcopenia y buscar acciones que nos conduzcan a reducir los riesgos propios del síndrome, en este caso relacionado con la actividad física que es un medio de intervenciones generado a los sistemas osteomuscular y metabólico, que tiene repercusiones en la mejora de la motricidad y por ende en la locomoción y un plus de poca dependencia de la persona mayor en terceras personas.

Esta investigación se realiza con el objetivo de implementar un programa de actividad física, como uno de los pilares fundamentales para tratar la sarcopenia, convirtiéndose en una estrategia que coadyuve la calidad de vida de la población de personas mayores.

En la actualidad, el ejercicio planificado cumple un papel de mucha importancia en la mejora y prevención de la pérdida de tonificación muscular, que se verá reflejado en el paciente a ser intervenido. Por lo tanto, en una rutina de ejercicios para una persona mayor, en el marco del tratamiento contra la sarcopenia, se debería incluir una programación de actividad física sistemática, apoyado en los estudios que demuestran que a partir de una variedad de contenidos de fuerza controlado y supervisado se pueden asegurar beneficios significativos en la salud de la persona mayor, así como una mayor capacidad funcional para realizar actividades de la vida cotidiana, podemos mencionar: caminar, subir escaleras, tareas domésticas, entre otros. Adicionalmente, se contrarrestará el deterioro progresivo funcional y la prevención de la discapacidad.

Dentro de este contexto, el estudio proporcionará las bases científicas para el diseño de programas de actividad física terapéuticos que se convierten en una herramienta eficaz y segura contra la sarcopenia en personas mayores. Con un programa de actividad física terapéutica se pretende dar parte de

soluciones encaminadas a reducir los efectos del síndrome de la sarcopenia, planificado y sistematizado que contribuyan al fomento de nuevas políticas públicas direccionadas a gran parte del tratamiento de la sarcopenia en la población mencionada.

### **Marco teórico**

A continuación procedemos a explicar de manera sucinta algunos aspectos teóricos necesarios para entender la condición objeto de estudio, con fin de alcanzar el propósito investigativo; comenzamos este apartado definiendo la sarcopenia.

#### **Sarcopenia. Algunas precisiones teóricas**

De acuerdo con Padilla, Sánchez y Cuevas (2014) la sarcopenia es la pérdida de masa muscular y la fuerza muscular asociada al envejecimiento, y el riesgo de presentar resultados adversos como discapacidad física, calidad de vida deficiente y mortalidad. Aunque la sarcopenia es principalmente una enfermedad del adulto mayor su desarrollo puede estar vinculado a condiciones que no se ven exclusivamente en personas mayores, como el desuso, la desnutrición y caquexia.

Así como la osteopenia y las enfermedades inflamatorias también pueden verse en pacientes más jóvenes, la pérdida de masa muscular y la fuerza del músculo causado por estas condiciones suelen ser funcionalmente menos relevante en los individuos más jóvenes, ya que su masa muscular y la fuerza del músculo es mayor, antes de que se vea afectada por estas condiciones.

Dentro de los mecanismos de la sarcopenia se pueden diferenciar aquellos que podrían intervenir en su inicio y progresión, por mencionar entre estos: la síntesis proteica, proteólisis, integridad neuromuscular y contenido de grasa muscular. En un individuo con la citada condición pueden mediar diversos mecanismos como la inadecuada nutrición, malabsorción, caquexia, inmovilidad, inactividad física, ingravidez, enfermedades neurodegenerativas pérdida de motoneuronas o endocrino (corticoesteroides, GH, IGF1, función tiroidea anormal, resistencia a la insulina, el mecanismo relacionado con la edad —primaria—, hormonas

sexuales, apoptosis disfunción mitocondrial y las contribuciones relativas de estos, que pueden variar con el tiempo).

Su etiología usualmente está relacionada a cambios con la edad del músculo esquelético, esta aparece con otros síndromes asociados a una atrofia muscular importante. La sarcopenia puede depender del proceso de inflamación crónica que afecta a la mayoría de las personas mayores, agravada por la infiltración de grasa en el músculo y la obesidad sarcopénica. También el consumo excesivo de alimentos altos en calorías promueve mayor descenso de masa magra y la incapacidad funcional aparece como consecuencia de la disminución de la producción de la fuerza rápida (fibras rápidas o fibras tipo II); pues existe una menor resistencia de este tipo de fibras, a la denervación, deficiencias en la expresión génica de la miosina tipo II al igual que una menor resistencia de estas fibras al estrés oxidativo; además, estos mecanismos podrían estar relacionados con la deficiencia de testosterona encontrada en las personas mayores. La disminución de fibras en la masa muscular también se produce por factores intrínsecos en los miocitos. Este efecto perjudicial es ocasionado por la acumulación de daño del ADNmt que afecta negativamente a la tasa metabólica, la síntesis de proteínas y la producción de ATP; como resultado, esto produce la muerte de las fibras musculares.

Por otro lado, existen otras causas y factores relacionados con la etiología de la sarcopenia: la malnutrición en personas mayores conlleva a consecuencias que podrían reflejarse en la pérdida de masa magra y fuerza muscular, debido a que el adulto mayor suele consumir cantidades más pequeñas de alimentos, produciendo un aporte deficiente de macronutrientes y micronutrientes.

La anorexia va ligada al envejecimiento, que junto a otros factores derivan de una menor ingesta, generando un elevado riesgo de desgaste del músculo, el cual, a su vez, puede generar un estado caquético, unido a un progresivo deterioro funcional. El músculo empieza a tener modificaciones cuando se llega a la edad de 30 años, se empieza a perder hueso y masa muscular. Las fibras musculares sufren un descenso en el número de proteínas de contracción, se hacen más delgadas y son sustituidas por tejido conjuntivo y colágeno. Finalmente, se atrofian y desaparecen.

Dada la importancia de la sarcopenia en la calidad de vida de los adultos mayores, se hace fundamental estudiar cuál o cuáles serán las estrategias terapéuticas más apropiadas para detener o mejorar la evolución de la sarcopenia. Si bien, en el campo nutricional, se juega un papel muy importante, ya que en adulto mayor sano el aporte de proteína va cambiando, como lo evidencia, Campbell, Trappe, Wolfe & Evans (2001), quienes evaluaron la adecuación de la dosis diaria recomendada (RDA) de proteínas para las personas mayores mediante el examen de las respuestas de más largo plazo en la excreción urinaria de nitrógeno.

Ese fue un estudio de 14 semanas de dieta controlada con precisión, se evaluaron en 10 hombres y mujeres sanos en edades entre 55 y 77 años, recibieron dietas que contenían 0.8g proteína/kg/día. Se logró concluir que durante las 14 semanas el aporte proteico de 0.8g de proteína/kg/día no son suficientes para mantener la masa muscular del anciano, ya que se evidenció una disminución del área muscular del muslo que fue medido mediante un TAC, por lo que se propone que el aporte proteico sea aumentado. Por consiguiente, las intervenciones dietéticas dirigidas a la ingesta de proteínas por encima de la RDA actual son un enfoque viable para el tratamiento de la sarcopenia en que los aumentos moderados en la ingesta de proteínas por encima de la RDA se han sugerido para reducir la pérdida progresiva de masa muscular con el envejecimiento. Una vez definida la sarcopenia, es oportuno profundizar más en sus causas, con el objeto de cumplir el propósito de esta investigación.

### **Causas de la sarcopenia**

La revista de salud y bienestar Web Consultas (s.f) explica las causas de la sarcopenia considerando que la pérdida de masa y potencia muscular producida durante el envejecimiento es consecuencia de la interacción de varios factores, entre los que destacan los siguientes:

- **Factores genéticos:** existen evidencias suficientes que permiten afirmar que en el desarrollo de la sarcopenia intervienen factores genéticos; sin embargo, actualmente siguen sin ser bien conocidos.
- **Factores del sistema nervioso central:** a medida que una persona envejece pierde progresivamente unidades motoras de la médula espinal, y esto causa atrofia muscular. Es importante

en este contexto señalar que una unidad motora es el conjunto formado por un nervio motor y el músculo al que inerva para producir su contracción.

- **Factores musculares:** el paso de los años provoca la disminución de la fuerza muscular que pueden desarrollar las fibras musculares (calidad muscular) y reducción del número de células musculares (masa muscular).
- **Déficit hormonal:** el déficit de hormonas sexuales (testosterona, estrógenos) producido con el envejecimiento tiene un gran impacto sobre los músculos y los huesos, contribuyendo así a la aparición de sarcopenia. Por otro lado, el déficit de hormona de crecimiento también está directamente implicado en el desarrollo de esta enfermedad.
- **Pérdida de peso:** la disminución de peso en las personas mayores incrementa el riesgo de desarrollar sarcopenia, pues estas al perder peso lo hacen a expensas de masa muscular más que de tejido graso.
- **Factores de estilo de vida:** la ausencia de actividad física y el sedentarismo aumentan la probabilidad de tener más grasa corporal y menor masa muscular, especialmente en las mujeres. Por ello, se aconseja llevar una vida activa para disminuir el riesgo de desarrollar sarcopenia.

### **Relación sarcopenia - envejecimiento**

Un estudio realizado en la Universidad del Valle, por Ortiz & Morales (2014), titulado *La importancia del ejercicio físico para el tratamiento de la sarcopenia* encontró que todas las personas tienen un carril normal del envejecimiento por el cual van declinando naturalmente. Pero cada vez que una persona mayor de 65 años padece alguna patología por la cual “debe permanecer en cama o internado se acelera su deterioro, por lo que requiere ser sometido a un plan de recuperación intensiva nutricional y de ejercicios para volver a su carril normal de envejecimiento” (Ortiz & Morales, 2014, p. 59). La velocidad de esta reducción depende de multitud de factores, pero uno de los fundamentales es, sin duda, el ejercicio físico: “Está demostrado que la sarcopenia empeora con el desuso del músculo

y que la inactividad produce una mayor y más rápida pérdida de masa muscular” (p. 59).

### **Sarcopenia y actividad física**

La capacidad de adaptación del músculo esquelético no se ve alterada biológicamente por el paso de los años, y “aunque la inactividad lidere reducciones morfo-funcionales, cuando se vuelve a someter al sistema neuromuscular a estímulos de tensión muscular, se desencadenarán adaptaciones” (Ortiz Ortiz & Morales, 2014, p. 60). Expuesto esto, se infiere que la sarcopenia tiene aspectos claramente modificables, los autores añaden que “se ha demostrado la capacidad de adaptación del músculo al ejercicio y a otros agentes. Esta capacidad se denomina plasticidad residual o plasticidad muscular y se observa incluso en los viejos-viejos y los adultos mayores frágiles” (p. 60). El ejercicio no solo afecta positivamente “las propiedades contráctiles del músculo, sino que también repercute en las propiedades neurales de la función muscular”. De igual modo añaden Ortiz & Morales (2014):

Otro beneficio del aumento en los niveles de actividad en los adultos mayores es combatir los aumentos de IL-6 que ocurren con el proceso inflamatorio asociado con el envejecimiento. Los niveles más altos de ejercicio físico asociados con el ejercicio y estilos de vida activos han demostrado disminuir significativamente las concentraciones de citosinas inflamatorias, como IL-6, en adultos mayores. (p. 59)

Sin embargo, estos beneficios no se evidencian en cualquier tipo de ejercicio, sino fundamentalmente en los ejercicios de fuerza. En un estudio cruzado que incluyó adultos mayores de sexo masculino expuestos a diferentes tipos de entrenamiento, se demostró que los ejercicios de fuerza (levantadores de peso) mantenían la masa muscular y la fuerza en mayor cuantía que otros tipos de ejercicios (nadadores). También, numerosos estudios desde los años 80 demuestran cómo los ejercicios de fuerza y resistencia en un periodo de 12 semanas puede generar sustanciales cambios, en los adultos mayores de ambos sexos (Ortiz & Morales, 2014).

Así, el ejercicio, como componente de salud, pasa a ser una verdadera terapia equivalente a un fármaco en la prevención de la sarcopenia e incluso en algún grado en su recuperación. En este contexto, la edad no es barrera



en la recuperación de masa y función muscular, posterior a un periodo de entrenamiento de ejercicios de resistencia, incluso comparables a personas 20 años más jóvenes, ello de la mano de programas relativamente seguros, aun en personas con comorbilidades, pudiendo ayudar en el objetivo de prevenir caídas, discapacidad y pérdida de auto valencia. Además, los ejercicios de resistencia han sido asociados en la mejoría de numerosas condiciones clínicas en adultos mayores, incluyendo osteoartritis, cardiopatía coronaria, diabetes y depresión. La práctica continua de ejercicio mejora la funcionalidad e independencia, así como también el estado de ánimo y la calidad de vida del adulto mayor, por tanto, el ejercicio es la base para la prevención y tratamiento de la sarcopenia.

De esta manera, “es importante mantener a la población adulta mayor funcionalmente activa y buscar los indicadores que estiman la capacidad de los individuos para cooperar con el programa de ejercicio (potencial rehabilitatorio)” (Ortiz & Morales, 2014, p. 2).

### **Envejecimiento**

El envejecimiento humano es un proceso complejo y multifactorial, mediante el cual hay pérdida de función celular y tisular coordinada en todos los órganos y sistemas de la economía corporal. Estos son cambios bien conocidos y estudiados desde hace muchos años y se dan como producto del paso del tiempo. Ningún órgano escapa a este proceso. En este sentido, los cambios en el sistema endocrinológico resultan en declinación de la función endocrina que comprenden, tanto la respuesta de los tejidos como la disminución de la secreción de hormonas de las glándulas periféricas.

Se suman a este proceso, modificaciones en los mecanismos centrales que controlan la organización temporal de la liberación de hormonas con una atenuación de los ritmos circadianos hormonales y no hormonales. Todas las glándulas endocrinas están sujetas a los efectos del envejecimiento. Con el proceso de envejecimiento hay alteraciones asociadas en la composición corporal y una declinación en el estado funcional. En comparación con personas jóvenes, los ancianos sanos tienen menor masa muscular, aumento de la grasa y declinación en la fuerza corporal. A pesar de tener un envejecimiento exitoso hay cambios inevitables en el sistema endocrino incluyendo la menopausia, andropausia, alteraciones del eje GH/IGF1 (somatopausia), alteraciones en el eje hipotálamo-hipófisis-

tiroides, hipotálamo-hipófisis-adrenal y dehidroepiandrosterona y su sulfato (adrenopausia).

Con el presente trabajo se intenta, mediante una búsqueda de la literatura actual, demarcar algunos aspectos importantes de la asociación entre la endocrinología y el envejecimiento, así como exponer las consecuencias de este proceso en el metabolismo hormonal y sus consecuencias clínicas. En la evaluación de estos cambios es importante advertir entre los efectos reales del envejecimiento endocrino, algunos factores secundarios a la alta prevalencia de enfermedades relacionadas con el envejecimiento.

### **Actividad física**

Según la OMS, Se considera actividad física cualquier movimiento corporal producido por los músculos esqueléticos que exija gasto de energía.

Se ha observado que la inactividad física es el cuarto factor de riesgo en lo que respecta a la mortalidad mundial (6% de las muertes registradas en todo el mundo). Además, se estima que la inactividad física es la causa principal de aproximadamente 21%-25% de los casos de cáncer de mama y de colon, el 27% de los casos de diabetes y cerca de 30% de la carga de cardiopatía isquémica.

En síntesis, como señala Sánchez Bañuelos (1996) podemos contemplar la actividad física como el movimiento corporal, de cualquier tipo, que se caracterice por ser producido por una contracción muscular conducente al incremento sustancial del gasto energético de una persona. Sánchez Bañuelos señala dos parámetros esenciales a tener en cuenta en la consideración de las actividades físicas; por un lado, lo cuantitativo, que hace referencia al grado de consumo y movilización de energía necesaria para realizar el movimiento —aspecto que es controlado a través del volumen, la intensidad y la frecuencia de dicha actividad— y, por otro lado, lo cualitativo, vinculado al tipo de actividad a realizar, así como el propósito y el contexto en el cual se realiza.

Para finalizar este apartado, recalamos los beneficios del ejercicio como terapia para la sarcopenia. La práctica continua de ejercicio mejora la funcionalidad e independencia, así como también el estado de ánimo y la calidad de vida del adulto mayor. De este modo, el ejercicio es la base

para la prevención y tratamiento de la sarcopenia; además es fundamental mantener a la población adulta mayor “funcionalmente activa y buscar los indicadores que estiman la capacidad de los individuos para cooperar con el programa de ejercicio (potencial rehabilitatorio)” (Ávila-Funes & García-Mayo, 2004, p. 432), pues la condición que se busca prevenir y tratar es la sarcopenia

## **Estado del arte**

A continuación se refieren algunas investigaciones relacionadas con el objeto de estudio, lo cual permite contextualizar el tema y sus hallazgos. Países como los Estados Unidos están a la vanguardia en estudios sobre programas de actividad física beneficiosos para evitar el aumento de esta enfermedad en las poblaciones sedentarias mayores de 55 años; muestra de ello, es la investigación de Armamento-Villareal, Aguirre, Qualls & Villareal (2016). En su indagación de corte longitudinal demuestran que el ejercicio físico regular prolonga la longevidad y reduce el riesgo de discapacidad física. También manifiestan que la disminución en la actividad física y el envejecimiento se asocian con una disminución en la capacidad de ejercicio que predispone a la fragilidad de la salud de las personas.

En Italia, se adelantan investigaciones relacionadas con la sarcopenia, mencionamos el estudio de Piastra et al. (2018) cuyo objetivo fue evaluar los efectos de dos tipos de programas de actividad física adaptada de 9 meses, sobre la masa muscular, la fuerza muscular y el equilibrio en mujeres mayores sarcopénicas moderadas.

Alemania es otro país que aporta estudios sobre la problemática de la sarcopenia y uno de estos es el realizado por Stoeber, Heber, Eichberg, & Brixius, (2018), el objetivo de este estudio fue investigar la influencia del entrenamiento de resistencia en la función física en personas mayores y obesas con sarcopenia. Los autores manifiestan que la sarcopénica se asocia con discapacidad, problemas de marcha y caídas. También se ven afectadas las actividades de la vida diaria, como caminar y subir escaleras; son físicamente difíciles o imposibles para las personas con obesidad grave. Estos aspectos también limitan la participación en actividades recreativas o programas de ejercicio. Por ello, una buena función muscular es crucial para mantener la independencia funcional.

La investigación Funcionalidad, fuerza y calidad de vida en adultos mayores activos, realizada por Poblete, Flores, Abad y Díaz (2015), para determinar el nivel de fuerza, expone entre sus resultados que la clasificación de fuerza entre las categorías normal y fuerte comprende el 76,6% (N:23) de la muestra estudiada, mientras que para la funcionalidad muestra que 83,3% (N:25) de la muestra se encuentra dentro de la clasificación independiente; por último, la percepción de calidad de vida presenta un promedio de 71,21, lo que se clasifica como calidad de vida óptima.

Esta investigación realizada en España, que tiene por título Valoración de la condición física funcional mediante el Senior Fitness Test de un grupo de personas mayores que realizan un programa de actividad física plantea una serie de ejercicios físicos para mitigar el envejecimiento, pero se limita a las características de la población hacer intervenida. Sus autores, Garatachea, Ferrer, Itziar y De Paz (2004) proponen utilizar una batería de test para así efectuar la valoración de la condición física funcional de las personas que participaron en el programa de actividad física.

A nivel de Latinoamérica, también se han realizado investigaciones, entre ellas, Sarcopenia en la pérdida funcional: rol del ejercicio; es una investigación realizada en Chile, por Molina (2008), orientada al ejercicio físico como un factor de importante consideración en la evaluación y evolutividad de todo paciente geriátrico y guarda relación con la preservación y/o de su funcionalidad. El ejercicio, como componente de salud, pasa a ser una verdadera terapia equivalente a un fármaco en la prevención de la sarcopenia e incluso en algún grado en su recuperación.

En Brasil también se efectúan investigaciones que apuntan a esta temática como un factor determinante en la salud de las personas, como la planteada por Ohara et al. (2018) esta presenta una comparación de los valores obtenidos de las presiones respiratorias máximas (MRP) entre ancianos sarcopénicos y no sarcopénicos; verifica la asociación de las presiones respiratorias máximas con sarcopenia y sus indicadores; y establece puntos de corte para MRP como discriminador de sarcopenia.

En México Duarte-Rojo et al. (2018) señalan que la sarcopenia y el desacondicionamiento físico son complicaciones frecuentes en pacientes con cirrosis y enfermedad hepática en etapa terminal (ESLD). Son el resultado final de una ingesta dietética deficiente, inflamación crónica,

alteración del metabolismo de los macronutrientes y micronutrientes y baja actividad física. La fragilidad es el resultado final de la sarcopenia prolongada y el de acondicionamiento físico. Afecta gravemente el estado funcional del paciente y se presenta en aproximadamente 1 de cada 5 pacientes en la lista de espera de trasplante de hígado. La sarcopenia, la mala condición física, la resistencia cardiopulmonar (CPE) y la fragilidad se asocian con una mayor mortalidad en ESLD. Los ensayos clínicos que abordan la utilidad del ejercicio en pacientes con cirrosis han demostrado que mejora el síndrome metabólico, sarcopenia, ECP, calidad de vida relacionada con la salud y gradiente de presión venosa hepática. Aunque todavía faltan pruebas sobre los beneficios del ejercicio en los resultados clínicos derivados de grandes ensayos clínicos, según la bibliografía existente de múltiples subespecialidades médicas.

Creemos que un programa de ejercicios combinado con una intervención nutricional adaptada, beneficia tanto las funciones cardiopulmonares como musculo esqueléticas, que finalmente se traducen en estado funcional mejorado, sensación de bienestar y, posiblemente, menos complicaciones de la hipertensión portal.

En Chile, Casals et al. (2017) investigaron el término sarcopenia, y lo definen como la pérdida relacionada con la edad, de la masa muscular y la función, por consiguiente, su impacto en la calidad de vida. Manifiestan que faltan estudios que examinen la prevalencia de sarcopenia en pacientes con diabetes mellitus tipo 2 (DM), por otra parte, analizan la prevalencia de sarcopenia en pacientes mayores de 65 años con DM tipo 2 y la influencia de la actividad física, la dieta, el control glucémico, el sexo, la edad y la calidad de vida.

En Colombia, un estudio realizado por Huo, et al. (2017) relaciona la obesidad y la sarcopenia con la discapacidad en personas de mediana edad que viven en comunidades vulnerables; se vinculan a estas dos como una influencia en el fenotipo de la obesidad sarcopénica en personas mayores de 65 años, especialmente en aquellos con antecedentes de caídas, aunque siguen siendo desconocidos estos efectos en esas poblaciones. Para llenar esta brecha de conocimiento, el objetivo de este estudio fue obtener un fenotipo completo de la obesidad sarcopénica en esta población de alto riesgo.

Otra investigación realizada en Colombia tuvo por objetivo determinar el riesgo de padecer ese tipo enfermedad en el marco del programa de intervención funcional sobre la fuerza muscular en ancianos con sarcopenia (Claros, Arroyave, Correa y Mejía, 2018). Plantearon un estudio analítico de intervención cuasi-experimental, con cegamiento de los evaluadores antes y después, de 28 ancianos diagnosticados con sarcopenia que utilizaron los criterios del grupo de trabajo europeo sobre sarcopenia en ancianos (EWGSOP). Para diagnosticar sarcopenia se utilizó la técnica DEXA, que es la intervención funcional de un entrenamiento muscular con un aumento progresivo de los ejercicios de fuerza en 3 sesiones por semana durante 12 semanas, evaluando la fuerza mediante dinamometría y la prueba de fuerza máxima modificada para el bíceps y el cuádriceps, teniendo en cuenta las características específicas de las personas mayores en base a lo establecido en la literatura científica.

Otro aporte en esta área es el estudio de Samper-Ternent, Reyes-Ortiz, Ottenbacher & Cano (2017). En su papel investigativo consideran que en Colombia están experimentando un proceso de envejecimiento único debido a un régimen epidemiológico mixto de enfermedades transmisibles y no transmisibles. Entre sus objetivos estuvo estimar la prevalencia de fragilidad y sarcopenia entre los adultos mayores en Colombia e identificar las variables asociadas con estas condiciones. Los datos provienen del estudio Salud Bienestar y Envejecimiento (SABE - Bogotá), un estudio transversal realizado en 2012.

### **Contexto de la investigación**

En este apartado se caracteriza el Programa Ciencias del Deporte y la Actividad Física de la CECAR, puesto que, es el contexto en el cual se realiza la investigación y donde hacen vida laboral los sujetos incluidos en este caso de estudio. El mencionado programa tiene su origen el 16 diciembre de 1998, la Junta Directiva de la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR expide el Acuerdo No. 45, por medio del cual se crea el Programa de Ciencias del Deporte y la Actividad Física (PCDAF). En este sentido, el Ministerio de Educación Nacional-MEN concede el 4 de octubre de 1999 el Código del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), No. 9254, avalando el inicio de labores académicas el 5 de febrero de 2000, con una cohorte de 36 estudiantes. Para ese entonces,

el programa contaba con dos (2) Docentes de Tiempo Completo, de los cuales se menciona a Jesús Astolfo Romero García, quien fue su primer Coordinador Académico.

Más tarde, en el año 2007, el programa se suscribió a la Asociación Red Colombiana de Facultades de Deporte, Educación Física y Recreación (ARCOFADER), cuerpo colegiado constituido por Instituciones de Educación Superior que ofertan programas relacionados con Ciencias del Deporte y demás afinidades. Visto esto, en el año 2008, se recibió la Resolución N°448 del 5 de febrero, que otorga el Registro Calificado. Posteriormente se continúa con la reflexión sobre las dinámicas del contexto y sus implicaciones en la formación integral de profesionales de las Ciencias del Deporte y la Actividad Física, fortaleciendo, a través de las áreas de docencia, proyección social y la investigación las competencias en el saber, hacer y el ser.

Por otro lado, en el año 2010, se realiza la primera autoevaluación del programa, con su respectivo Plan de Mejoramiento. Así mismo, en los años 2011-2012 se continúa con un segundo proceso de autoevaluación para la renovación del Registro Calificado, con el respectivo Plan de Mejoramiento. Posteriormente, en el año 2012, el programa participa en la convocatoria de ASCUN y Coldeportes Nacional para la vinculación de estudiantes de prácticas en las jornadas escolares complementarias Supérate. En ese mismo año se realiza un convenio con IMDER Sincelejo y, en el marco del Diplomado de Biomecánica Deportiva, se adquiere el Laboratorio de Ciencias Aplicadas a la Actividad Física y el Deporte, adecuado para la realización de prácticas académicas y clases en las diferentes áreas y ciencias que le dan soporte al fenómeno del deporte y la actividad física, tales como la Biomecánica, Fisiología del Ejercicio, Morfología y Prescripción del Ejercicio.

Siguiendo esta cronología, en el año 2014 se recibe visita del Ministerio de Educación Nacional para la renovación del Registro Calificado, donde se observa el fortalecimiento en los ejes sustantivos —la Docencia, Investigación y de Proyección Social—, en coherencia con los principios, valores y la misión institucional. Así, el 8 de abril de 2015, el MEN otorga Resolución No. 04475 que oficializa la Renovación del Documento de Registro Calificado, atendiendo a los procesos cambiantes de la globalización, los cuales presentan un plan de estudios con su plan

de transición, pasando de 10 a 9 Semestres, proceso que, en 2016, avala satisfactoriamente el MEN.

Desde el año 2017, el programa continúa con un nuevo proceso de autoevaluación, en coherencia con la iniciativa que adelanta la institución, por la apuesta del reconocimiento de la acreditación institucional. De esta forma, se suma a los Programas de Trabajo Social y Administración de Empresas, los cuales, junto con el Programa de Psicología (acreditado en calidad), formarían parte de los Programas de Pregrado con los que se conformaría la ruta hacia la acreditación institucional de CECAR.

También se puede mencionar que es el único programa en la región con esta denominación, es un programa que goza de beneficios como becas y convenios de internacionalización para estudiar un semestre en otro país. Este se encuentra asociado a redes académicas nacionales e internacionales como: ARCOFADER (Asociación Red de Facultades de Educación Física, Recreación y Deporte), GADE (Red de Gestión Administrativa Deportiva y Empresarial), la Asociación Intercontinental de Gestión Deportiva (AIGD), el Consejo Iberoamericano del Deporte y RED COLSI (Red Colombiana de Semilleros de Investigación).

En ámbito investigativo, cuenta con el grupo de investigación: Dimensiones Humanas (categoría B en Colciencias) y con dos semilleros de investigación: FISIOSPORT (área de ciencias biomédicas aplicadas a la actividad física y el entrenamiento) y GADE (área de gestión de administración deportiva y de la actividad física).

Con respecto a los convenios, está suscrito al convenio con el Comité Olímpico Colombiano y a convenios internacionales para movilidad estudiantil y docente con las siguientes instituciones académicas: Universidad Do Porto (Portugal), Universidad de Flores (Argentina), Universidad Metropolitana de Ecuador y Universidad de Granada (España).

Con relación a su factor identitario, podemos señalar que el Programa de Pregrado en Ciencias de Deporte y la Actividad Física ofrecido por la Facultad de Humanidades y Educación de la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR, concibe su factor identitario desde el marco de la Actividad Física para la salud, direccionando acciones hacia el bienestar de la comunidad y en aras de mejorar la calidad de vida de las personas, a través del ejercicio físico estructurado de manera científica. Es un programa



de formación universitaria en modalidad presencial diurna, con una duración de nueve (9) semestres académicos. A modo de adentrarnos más en la razón de ser y su cultura organizacional, definiremos seguidamente la misión, la visión y los objetivos institucionales.

Misión: formar un profesional integral que contribuya y alimente el campo del deporte y la actividad física con innovaciones alternativas, respondiendo a los diversos componentes de la problemática social regional, mediante la integración de la docencia, la investigación y la proyección social.

Visión: el Programa de Ciencias del Deporte y la Actividad Física será acreditado y reconocido, en el año 2020, en la comunidad nacional e internacional, consolidándose como un programa líder, identificado por la excelencia académica, la investigación y la proyección social en el campo de la actividad física y el deporte, mediante la interacción con instituciones, entes gubernamentales y de salud, en concordancia con las necesidades sociales.

Objetivos: formar profesionales con visión global futurista, con un profundo conocimiento de la dimensión axiológica y de la responsabilidad social, que participen en el desarrollo socio deportivo, amante de la convivencia, la paz a nivel local, nacional e internacional, mediante la aplicación del conocimiento científico e instrumentos propios de la profesión. Educar a los estudiantes con alto sentido social, comprometidos con la transformación de las diferentes realidades e imaginarios sociales del Deporte y la Actividad Física, mediante la aplicación de las ciencias. Instruir a personas con competencias investigativas, capaces de transformar las diferentes realidades, institutos, organizaciones y asociaciones deportivas y los imaginarios sociales desde las Ciencias del Deporte y la Actividad Física.

Fomentar la educación con sentido crítico e investigativo, de tal forma que el futuro profesional lidere procesos de cambio en el campo del Deporte y la Actividad Física, desempeñándose en el sector público y privado con el fin de mejorar la calidad de vida y transformar la realidad social de su entorno.

Cuerpo docente: los Docentes del Programa de Ciencias del Deporte y la Actividad Física se caracterizan por tener un sentido dirigido a la formación permanente, aplicando el modelo pedagógico de la Corporación

Universitaria del Caribe - CECAR, para asegurar una Docencia de calidad. De igual forma, propenderá por buscar que los Estudiantes adquieran competencias que identifican la formación de una persona, para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas del Profesional de Ciencias del Deporte y la Actividad.

Física: su rol vendrá enmarcado en un modelo sistémico e interdisciplinar, donde la docencia, la investigación, la proyección social, su saber, su saber hacer y su querer hacer conformarán su acción educativa. Por otro lado, la característica de investigador ha puesto de relevancia que la gran importancia del proceso estaría en la creación de conocimiento innovador, productivo.

El alumno es el centro de la acción docente: la evaluación de su trabajo, sus horas de estudio, de prácticas, trabajos en grupo y tutorías, serán el eje de actuación con el alumno, dando una nueva función a la figura del profesor, pasando a ser un guía, un orientador en la información relevante y en la búsqueda de bibliografías relacionadas con el estudio pertinente.

## **Metodología**

En la presente investigación se aplica el método inductivo, por ser de carácter cualitativo, a través de la estrategia de estudio de caso, aprovechando las ventajas de la misma (Yin, 1989, 23):

- Examina sobre un fenómeno contemporáneo en su entorno real.
- Las fronteras entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes.
- Se utilizan diversas fuentes de información.
- Puede estudiarse tanto un único caso, como múltiples casos.

Respecto a su propósito, la investigación es de tipo descriptiva y exploratoria, toda vez que busca describir las características, cualidades, y dimensiones del fenómeno estudiado, y acercar las teorías, métodos, e ideas del investigador a la realidad objeto de estudio (Martínez, 2006).

La idea es obtener información que impulse nuevas investigaciones con relación a esta temática.

En los estudios de caso no existen reglas para la definición del tamaño de la muestra (Perry, 1998), ni existe una guía precisa acerca del número de casos que deben ser incluidos, por lo que esta decisión se deja al investigador; no obstante, se recomienda establecer criterios de selección (Martínez, 2006), dado que el objetivo de la muestra teórica es elegir casos que probablemente pueden replio extender la teoría emergente. En ese sentido, deben adicionarse el número de casos hasta la saturación de la teoría (Eisenhardt, 1989).

En el presente estudio la muestra se conformó con 4 personas mayores, con riesgo de sarcopenia; los criterios de selección se exponen a continuación:

- Orogar su consentimiento informado para la investigación.
- Ser evaluado en el Laboratorio de Ciencias Aplicadas a la Actividad Física y el Deporte (LCAAFD), del Programa de Ciencias del Deporte y la Actividad Física de la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR.

De acuerdo con estos criterios, en el estudio de caso se incluyeron 4 sujetos de sexo masculino, funcionarios de la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR).

En tal caso, el primer nivel de la unidad de análisis lo conforman los individuos con riesgo de sarcopenia. Por lo tanto, se trata de un estudio de caso tipo 2, dado que el primer nivel de análisis lo constituye el Programa de Ciencias del Deporte y el segundo nivel, el individuo analizado.

Las fuentes e instrumentos de recolección de información utilizados son los siguientes:

Tamizaje: Se emplea el protocolo desarrollado por la Asociación de Médicos Deportólogos de Colombia (AMEDCO) y el Colegio Americano de Medicina del Deporte (ASCM). Consiste en la aplicación de un flujograma que guía los pasos de diligenciamiento de documentos, aplicación de cuestionarios, entrevistas y consentimiento informado de causa para el permiso legal de aplicación de exámenes de laboratorio y pruebas físicas a cada participante, qué más adelante nos permitirá conocer su estado actual

de salud y aptitud física y así poder dar las recomendaciones cuando se prescriba el ejercicio y se aplique el programa de intervención y luego haga la evaluación o control del caso.

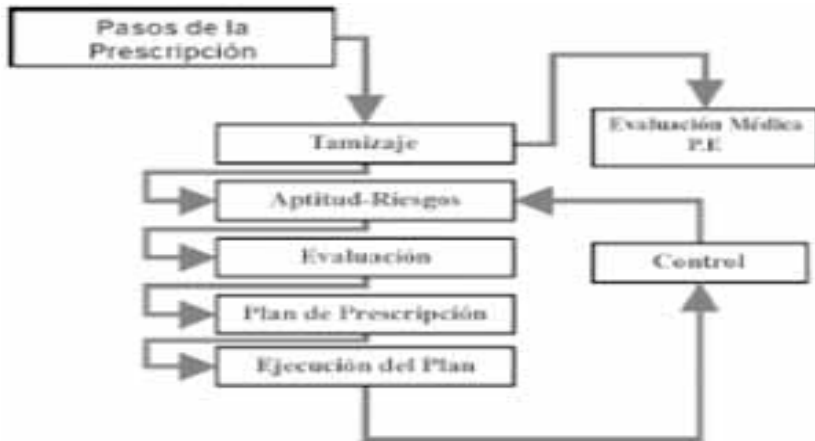


Figura 1. Fuente: Serrato, M. (s.f).

Los instrumentos utilizados en este estudio de caso son los siguientes:

- **Encuesta Par-q:** El cuestionario Par-Q, o cuestionario de salud adaptado a la aptitud física, originado en Canadá, pretende evaluar a un nuevo cliente al que se le brindará el servicio de entrenamiento físico o personal training. Para ello se necesita la colaboración y sinceridad del cliente. Consiste en contestar nueve preguntas que deben ser firmadas bajo juramento, tanto por el cliente como el profesional. Si una de estas 9 preguntas es positiva al responderla, automáticamente el paciente debe ser evaluado por un médico que evaluará el caso y recomendará la actividad física antes de someterse a un programa de ejercicio físico.

CUESTIONARIO PAR - Q

		SI	NO
1	¿Algún médico le ha dicho que tiene problemas del corazón y que sólo debe hacer actividades físicas recomendadas por un médico?		
2	¿Tiene dolor en el pecho cuando practica alguna actividad física?		
3	En el último mes, ¿ha tenido dolor en el pecho cuando no estaba haciendo actividades físicas?		
4	¿Pierde el equilibrio por mareos, o ha perdido alguna vez el conocimiento?		
5	¿Tiene problema en algún hueso o articulación que pueda ser agravado por un cambio en su actividad física?		
6	¿Está tomando medicamentos recetados por el médico para la presión arterial o para el corazón (por ejemplo, pastillas diuréticas)?		
7	¿Sabe de cualquier otra razón en contra de que ejercite?		
8	¿Tiene antecedentes en su familia de problemas de corazón?		
9	¿Sufre o ha sufrido alguna vez problemas de espalda?		

**Figura 2.** Fotografía del cuestionario Par-Q.

- Entrevista médica aplicada a los pacientes: los pacientes tienen una entrevista médica con la médica de turno, Cristina Espinosa, que brinda servicios a Cekar, en la cual identifica los antecedentes personales y familiares del caso en estudio.
- Documentos médicos del paciente.
- Test de sedentarismo Pérez Rojas 2015, para evaluar el nivel de actividad física y sedentarismo.
- Batería sénior Fitness test, para evaluar las capacidades físicas y morfo funcionales de los sujetos del estudio de caso (para medir la capacidad funcional se emplea la batería Senior Fitness Test y

el riesgo de caídas mediante la escala de Tinetti, antes y después del programa de ejercicios).

Las variables de estudio son las mencionadas a continuación:

- Características personales (edad, antecedentes familiares, educación, estilo de vida, trabajo).
- Factores genéticos.
- Factores del sistema nervioso central.
- Factores musculares.
- Déficit hormonal.
- Factores nutricionales.
- Calidad de vida.

### **Análisis de los resultados**

A continuación se expresan los resultados de la investigación realizada, iniciando este apartado con una caracterización de los casos con riesgo de sarcopenia.

**Tabla 1.**  
*Resultados de la composición corporal de los sujetos objetos de estudio*

<b>POBLACIÓN</b>	<b>% Grasa</b>	<b>% Visceral</b>	<b>% Óseo</b>	<b>% Muscular</b>	<b>IMC</b>
Sujeto 1	11,52	24,10	12,53	51,85	27,69
Sujeto 2	12,57	24,10	11,47	51,86	27,28
Sujeto 3	7,73	24,10	16,28	51,89	20,96
Sujeto 4	14,15	24,10	12,38	49,38	28,06

**Nota:** Fuente: construcción propia.

En la anterior tabla se describen los porcentajes y las características morfo funcionales relacionadas con los niveles de actividad física de los sujetos objeto de estudio; según el test de sedentarismo Pérez Rojas 2015 los sujetos se encuentran en un nivel de actividad física activo; quiere decir, que realizan más de 200 minutos de actividad física leve o moderada a la

semana, mucho más de los minutos semanales que recomienda la OMS (2015), referidos a la actividad de movimiento corporal netamente laboral no planificada de 4 a 6 Mets de intensidad, que realizan de lunes a sábado —aproximadamente 5 horas diarias—; es decir, su actividad laboral implica realizar oficios varios relacionados al aseo, cortar césped y jardinería general de la universidad.

Con relación al porcentaje de grasa los sujetos 1,2 y 4, presentan un riesgo cardiovascular leve en la caracterización del riesgo cintura cadera, todo esto por acumulación de grasa sectorizada en la zona media corporal; a pesar que se encuentran en un buen estado del porcentaje de grasa general para la edad, la mayor parte de la masa grasa se encuentra localizada en la zona abdominal reflejada en el porcentaje visceral que está por encima de la media poblacional para la edad, lo que aumenta el riesgo cardiovascular de los sujetos en las actividades laborales si aumentan la intensidad del trabajo físico.

Por otra parte, con respecto a su porcentaje de masa muscular por cineantropometría, los 4 sujetos se encuentran en buen estado; se deduce que no presentan un alto riesgo de sarcopenia por baja masa muscular generalizada. Los sujetos conservan porte de sus estructuras musculares por el tipo de actividad que ejercen diariamente.

Con relación al porcentaje óseo, los sujetos también presentan buen promedio para la edad. Esto ayuda a confirmar la efectividad de la práctica de actividad física diariamente durante varios años en la vida de un individuo.

**Tabla 2**  
*Resultados de fuerza prensil por brazo*

Sujeto	Edad (años)	Mano dominante	Mano no dominante
1	59	36,7 kg	32,3 kg
2	58	29,9 kg	29,5 kg
3	47	30,4 kg	29,8 kg
4	55	28,9 kg	28,5 kg

Revisando los resultados de la fuerza prensil de manos, en la tabla anterior nos muestra que los sujetos se encuentran por debajo de los parámetros de la fuerza prensil que deben poseer, en un rango de 42 kg en

mano dominante y 40 kg en mano no dominante, para estas edades. Esto quiere decir que los individuos evaluados empiezan a perder la fuerza funcional generalizada por la baja utilización de actividades físicas que impliquen el uso de las fibras musculares tipo IIX, que proveen la fuerza máxima y fuerza potencia del musculo humano.

En lo que refiere a los resultados de la batería senior fitness test, se analizaron los siguientes:

**Tabla 3**  
*Batería senior fitness test (sujeto 1)*

Test	Sentarse y levantarse de una silla	Flexiones del brazo	2 minutos marcha	Flexión del tronco en silla	Juntar las manos tras la espalda.	Levantarse, caminar y volverse a sentar.
Sujeto 1						
intento 1	9	11	111	5	-5	16
intento 2	9	11	104	5	-2	16

**Tabla 4**  
*Batería senior fitness test (sujeto 2)*

Test	Sentarse y levantarse de una silla	Flexiones del brazo	2 minutos marcha	Flexión del tronco en silla	Juntar las manos tras la espalda	Levantarse, caminar y volverse a sentar.
intento 1	10	9	170	4	16	12
intento 2	11	9	180	3	16	12



**Tabla 5**  
*Batería senior fitness test (sujeto 3)*

Test	Sentarse y levantarse de una silla	Flexiones del brazo	2 minutos marcha	Flexión del tronco en silla	Juntar las manos tras la espalda.	Levantarse, caminar y volver a sentar.
intento 1	8	20	160	3	4	13
intento 2	11	18	157	4	4	11

**Tabla 6**  
*Batería senior fitness test (sujeto 4)*

Test	Sentarse y levantarse de una silla	Flexiones del brazo	2 minutos marcha	Flexión del tronco en silla	Juntar las manos tras la espalda.	Levantarse, caminar y volver a sentar.
Sujeto 4						
intento 1	12	12	140	7,5	-10	12
intento 2	12	13	149	10,5	-14	11

Analizando los resultados de la batería senior fitness test, se puede evidenciar que los sujetos intervenidos presentan un buen estado de la aptitud física, lo cual se suele relacionar con el tipo de oficios o funciones que ellos realizan diariamente, con respecto a la fuerza de miembros inferiores y superiores presentan un porcentaje aceptable; de igual modo se presenta el equilibrio, propiocepción, la flexibilidad y la coordinación, acorde con las variables en las cuales se detectan debilidades; por lo tanto, se puede manifestar un deterioro de aptitud física relacionada con la destreza. Por tal razón, se hace necesaria la elaboración de un programa de actividad física sistemática que permita fortalecer las variables relacionadas anteriormente.

## **Conclusiones**

De acuerdo con los resultados obtenidos en este estudio de caso, se puede concluir que los sujetos intervenidos no presentan un alto riesgo de sarcopenia asociada a la pérdida de la masa muscular esquelética marcada, que comprometa la salud a corto plazo porque sus estructuras musculares se encuentran en buenas condiciones con relación a la edad, de acuerdo a su composición corporal. Pero sí se encontró un riesgo de sarcopenia por la pérdida progresiva de la fuerza funcional especialmente de unidades motoras que intervienen en las acciones de la potencia y fuerza de la estabilidad funcional; es decir, fibras musculares tipo IIX, también presentan disminución de la flexibilidad, coordinación, equilibrio, propiocepción y riesgo cardiovascular moderado por aumento de la masa grasa localizada en la zona central. Lo mencionado anteriormente puede aumentar a mediano plazo en ellos los riesgos de caída, que asociado a las fracturas, funcionalidad, enfermedades cardiovasculares puede crear dependencia a terceras personas para realizar tareas cotidianas más adelante.

Para detectar a tiempo este tipo de síndromes asociados a las edades avanzadas deben realizarse a la par con los programas académicos, planes relacionados con las actividades físicas, y aplicarlos a esta clase de población estudiada, que pocas veces goza de sus beneficios al momento de llegar a la edad de pensión, por no poseer una óptima salud al momento de culminar su vida laboral, lo cual le genera gastos adicionales en medicamentos y citas médicas costosas no cubiertas por las entidades de salud a las cuales están afiliados.

## **Recomendaciones**

Las recomendaciones relacionadas con el caso de estudio de acuerdo a los resultados obtenidos apuntan a la necesidad de realizar tareas de seguimiento a los sujetos evaluados, creación acciones de intervención para afrontar estos problemas poblacionales, entre ellos un programa de actividad física sistemática que disminuya los riesgos de sarcopenia y enfermedades asociadas a ellas, a corto y mediano plazo, dirigido por profesionales idóneos, calificados y con amplio dominio de evaluación, aplicación y control en centros especializados de atención. Que además

se vuelvan multiplicadores para la creación de propuestas de intervención permanentes por medio de las actividades físicas en entidades públicas y privadas en todo el territorio colombiano y mundial, con el fin de asegurar la salud de las personas en las futuras etapas de la vida lo cual conduciría a mejorar la calidad de vida de la población estudiada.

## Referencias

- Armamento-Villareal, R., Aguirre, L. E., Qualls, C., & Villareal, D. T. (2016). Effect of lifestyle intervention on the hormonal profile of frail, obese older men. *The journal of nutrition, health & aging*, 20(3), 334-340.
- Ávila-Funes, J., & García-Mayo, E. (2004). Beneficios de la práctica del ejercicio en los ancianos. *Gaceta médica de México*, 140(4), 431-436. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0016-38132004000400013&lng=es&rtlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0016-38132004000400013&lng=es&rtlng=es).
- Aniansson, A., Hedberg, M., Henning, G. B., & Grimby, G. (1986). Muscle morphology, enzymatic activity, and muscle strength in elderly men: a follow up study. *Muscle & Nerve: Official Journal of the American Association of Electrodiagnostic Medicine*, 9(7), 585-591
- Bortz, W. (1982). Disuse and aging. *Jama*, 248 (10), 1203-1208.
- Campbell, W., Trappe, T., Wolfe, R., & Evans, W. (2001). The recommended dietary allowance for protein may not be adequate for older people to maintain skeletal muscle. *The Journals of Gerontology Series A: Biological Sciences and Medical Sciences*, 56(6), M373-M380.
- Casals, C., Suárez-Cadenas, E., Estébanez, F., Aguilar, M., Jiménez & Vázquez, M. Relación entre calidad de vida, actividad física, alimentación y control glucémico con la sarcopenia de adultos mayores con diabetes mellitus tipo 2. (2017). *Nutrición Hospitalaria*, 34(5), 1198-1204.
- Castillo, E., Goodman-Gruen, D., Kritz-Silverstein, D., Morton, D., Wingard, D., & Barrett-Connor, E. (2003). Sarcopenia in elderly men and women: the Rancho Bernardo study. *American journal of preventive medicine*, 25(3), 226-231.
- Claros, J., Arroyave, H., Correa, C. y Mejía, F. (2018). Efectos de un programa de intervención funcional sobre la fuerza en ancianos sarcopéni-

- cos (Colombia) Efectos de un programa de intervención funcional sobre la fuerza en los ancianos sarcopénicos (Colombia). 2018, Revista Latinoamericana De Hipertensión 13 (3), pp. 169-17
- Congreso de la República de Colombia. Ley 1276 de 2009; 2009.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2016). Proyecciones de Población – DANE. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/>
- Duarte-Rojo, A., Ruiz-Margáin, A., Montaña-Loza, A., Macías-Rodríguez, R., Ferrando, A., & Kim, W. (2018). Exercise and physical activity for patients with end-stage liver disease: Improving functional status and sarcopenia while on the transplant waiting list. *Liver Transplantation*, 24(1), 122-139.
- Eisenhardt, K. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.
- Frontera W., Hughes V., Fielding R., Fiatarone M., Evans W., Roubenoff R. (2000) Aging of skeletal muscle: a 12-yr longitudinal study. *J Appl Physiol*, 88, 1321-1326.
- Garatachea, N., Ferrer, R., Itziar, J. y De Paz, J. (2004). Valoración de la condición física funcional, mediante el Senior Fitness Test, de un grupo de personas mayores que realizan un programa de actividad física. *Apuntes. Educación física y deportes*, 2(76), 22-26.
- Huo, Y., Suriyaarachchi, P., Gómez, F., Corcio, C., Boersma, D., Muir, S.,... Duque, G. (2017). Fenotipo de la obesidad sarcopénica en personas mayores con antecedentes de caídas. *Archivos de Gerontología y Geriátría*. 65, pp. 255-259
- Janssen, I., Shepard, D., Katzmarzyk, P., & Roubenoff, R. (2004). The healthcare costs of sarcopenia in the United States. *Journal of the American Geriatrics Society*, 52(1), 80-85.
- Lexell, J. (1995). Human aging, muscle mass, and fiber composition. *The journal of gerontology*, 50, 11-16
- Lexell, J., Taylor, C., & Sjöström, M. (1988). What is the cause of the ageing atrophy?: Total number, size and proportion of different fiber types studied in whole vastus lateralis muscle from 15-to 83-year-old men. *Journal of the neurological sciences*, 84(2-3), 275-294.

- Martínez, M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista de investigación en psicología*, 9(1), 123-146.
- Molina JC. (2008). Sarcopenia en la pérdida funcional: rol del ejercicio. *Rev Hosp Clín Univ Chile*; 19: 302 – 8, 302-310.
- Ohara, D., Pegorari, M., Dos Santos, N., Silva, C., Monteiro, R., Matos, A., & Jamami, M. (2018). Respiratory muscle strength as a discriminator of sarcopenia in community-dwelling elderly: A cross-sectional study. *The journal of nutrition, health & aging*, 22(8), 952-958.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2015). Informe mundial sobre el envejecimiento y la salud. Recuperado de [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/186466/9789240694873\\_spa.pdf;jsessionid=7B899E8C978E03EC31AE4E07D823ACB1?sequence=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/186466/9789240694873_spa.pdf;jsessionid=7B899E8C978E03EC31AE4E07D823ACB1?sequence=1)
- Ortiz, P., & Morales, M. (2014). La importancia del ejercicio físico para el tratamiento de la Sarcopenia (Doctoral dissertation).
- Padilla, C., Sánchez, P. y Cuevas, M. (2014). Beneficios del entrenamiento de fuerza para la prevención y tratamiento de la sarcopenia. *Nutrición Hospitalaria versión On-line ISSN 1699-5198, versión impresa ISSN 0212-1611* Recuperado de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0212-16112014000500004](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-16112014000500004)
- Perry, C. (1998). Processes of a case study methodology for postgraduate research in marketing, *European Journal of Marketing*, 32 (9/10): 785-802.
- Piastra, G., Perasso, L., Lucarini, S., Monacelli, F., Bisio, A., Ferrando, V.,... Ruggeri, P. (2018). Effects of Two Types of 9-Month Adapted Physical Activity Program on Muscle Mass, Muscle Strength, and Balance in Moderate Sarcopenic Older Women. *BioMed research international*, 2018.
- Poblete, F; Flores, C.; Abad. A. & Díaz, E. (2015). Funcionalidad, fuerza y calidad de vida en adultos mayores activos de Valdivia. *Revista de Ciencias de la Actividad Física UCM*, 16 (1), 47-54.
- Revista Web Consultas (s.f.). Deficiencia de la hormona del crecimiento. Recuperado de <https://www.webconsultas.com/deficiencia-de-la-hormona-del-crecimiento/que-es-el-deficit-de-la-hormona-del-crecimiento-1871>

- Samper-Ternent, R., Reyes-Ortiz, C., Ottenbacher, K., & Cano, C. (2017). Frailty and sarcopenia in Bogotá: results from the SABE Bogotá Study. *Aging clinical and experimental research*, 29(2), 265-272.
- Sánchez Bañuelos, F. (1996). *La actividad física orientada hacia la salud*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Serrato, M. (s.f). Prescripción del Ejercicio, Esquema General y Evaluación, Parte II. *Acta Colombiana de Medicina del Deporte*. Deporte. 10(1). Recuperado de <https://encolombia.com/medicina/revistas-medicas/amedco/vam-101/deporte11101prescripcion/>
- Sehl, M., & Yates, F. (2001). Kinetics of human aging: I. Rates of senescence between ages 30 and 70 years in healthy people. *The Journals of Gerontology Series A: Biological Sciences and Medical Sciences*, 56(5), B198-B208.
- Shephard, R.J. (1997). Curricular physical activity and academic performance. *Pediatric Exercise Science*, 9, 113-126.
- Stoeber, K., Heber, A., Eichberg, S., & Brixius, K. (2018). Influences of resistance training on physical function in older, obese men and women with sarcopenia. *Journal of geriatric physical therapy*, 41(1), 20-27.
- Yin, R. (1989). *Case Study Research: Design and Methods*, Applied social research Methods Series, Newbury Park CA, Sage

## ANEXOS

**Tabla III**  
*Fuerza de la mano izquierda*

Edad	n.º casos	media	p 5	p 10	p 25	p 50	p 75	p 90	p 95
<b>Mujeres</b>									
20-29	67	19,5 (7-29)	12,0	13,0	16,0	19,0	24,0	26,0	27,6
30-39	138	19,5 (5-47)	10,0	13,0	16,0	20,0	23,0	25,0	27,1
40-49	241	18,7 (5-33)	10,0	13,0	16,0	19,0	22,0	24,0	26,0
50-59	212	17,3 (4-30)	9,0	11,0	14,0	17,0	21,0	23,0	25,0
60-69	229	14,9 (1-26)	6,0	9,0	12,0	15,0	18,0	21,0	22,0
70-79	206	12,0 (1-26)	4,2	6,0	9,0	13,0	15,0	18,0	20,0
≥ 80	63	9,6 (2-20)	4,0	5,0	7,0	9,0	12,0	14,0	16,4
<b>Hombres</b>									
20-29	31	34,7 (15-54)	17,7	21,0	28,7	35,0	41,2	44,8	49,0
30-39	85	35,7 (10-58)	20,3	25,0	29,0	35,0	42,0	47,4	52,1
40-49	144	34,7 (14-55)	22,2	25,4	29,0	35,0	40,0	46,0	48,0
50-59	157	31,5 (6-50)	16,8	21,6	26,0	31,0	38,0	41,4	43,0
60-69	251	26,9 (12-48)	15,0	17,0	22,6	27,0	31,0	35,1	38,0
70-79	338	20,8 (3-41)	10,0	13,0	16,0	20,0	25,0	29,0	31,0
≥ 80	107	16,8 (4-52)	7,0	8,5	12,0	17,0	20,0	24,0	27,0

2 minutos marcha (pasos)	75-107	73-107	68-101	68-100	60-90	55-85	44-72
Flexión del tronco en silla (pulgadas)	(-0.5)- (+5.0)	(-0.5)- (+4.5)	(-1.0)- (+4.0)	(-1.5)- (+3.5)	(-2.0)- (+3.0)	(-2.5)- (+2.5)	(-4.5)- (+1.0)
Juntar las manos tras la espalda (pulgadas)	(-3.0)- (+1.5)	(-3.5)- (+1.5)	(-4.0)- (+1.0)	(-5.0)- (+0.5)	(-5.5)- (+0.0)	(-7.0)- (-1.0)	(-8.0)- (-1.0)
Levantarse caminar y volverse a sentar (seg.)	6.0-4.4	6.4-4.8	7.1-4.9	7.4-5.2	8.7-5.7	9.6-6.2	11.5-7.3

**Tabla I**  
Valores del IMC y su relación con la fuerza media de las manos

Edad (años)	Hombres				Mujeres			
	IMC	Beta	IC 95%	p	IMC	Beta	IC 95%	p
20-29	27,0 (19-43)	0,470	0,896 0,532	0,0075	23,2 (17-37)	0,215	-0,23 0,448	0,077
30-39	27,7 (18-46)	0,300	0,048 0,269	0,0052	24,7 (18-44)	0,189	0,018 0,295	0,026
40-49	28,3 (17-47)	0,516	-0,073 0,140	0,538	26,1 (17-50)	0,070	-0,066 0,231	0,277
50-59	29,9 (17-54)	0,200	0,311 0,246	0,011	29,0 (18-55)	-0,002	-0,181 0,175	0,973
60-69	29,2 (18-43)	0,267	0,096 0,254	0,000	30,3 (17-50)	0,088	-0,049 0,260	0,180
70-79	28,1 (17-41)	0,046	-0,040 0,101	0,397	30,3 (17-47)	0,074	-0,080 0,272	0,285
≥ 80	26,9 (18-37)	0,276	0,056 0,285	0,003	27,1 (14-37)	0,255	0,013 0,778	0,042

IMC = índice de masa corporal.

IMC medio: hombres:  $28,5 \pm 4,7$  (17-55), mujeres:  $27,9 \pm 5,9$  (14-55)  $p = 0,002$ .

IMC y Fuerza media de la mano: hombres:  $\beta = 0,176$ ,  $p = 0,000$  mujeres:  $\beta = -0,095$ ,  $p = 0,001$ .

**Tabla III**  
Fuerza de la mano izquierda

Edad	n.° casos	media	p 5	p 10	p 25	p 50	p 75	p 90	p 95
<b>Mujeres</b>									
20-29	67	19,5 (7-29)	12,0	13,0	16,0	19,0	24,0	26,0	27,6
30-39	138	19,5 (5-47)	10,0	13,0	16,0	20,0	23,0	25,0	27,1
40-49	241	18,7 (5-33)	10,0	13,0	16,0	19,0	22,0	24,0	26,0
50-59	212	17,3 (4-30)	9,0	11,0	14,0	17,0	21,0	23,0	25,0
60-69	229	14,9 (1-26)	6,0	9,0	12,0	15,0	18,0	21,0	22,0
70-79	206	12,0 (1-26)	4,2	6,0	9,0	13,0	15,0	18,0	20,0
≥ 80	63	9,6 (2-20)	4,0	5,0	7,0	9,0	12,0	14,0	16,4
<b>Hombres</b>									
20-29	31	34,7 (15-54)	17,7	21,0	28,7	35,0	41,2	44,8	49,0
30-39	85	35,7 (10-58)	20,3	25,0	29,0	35,0	42,0	47,4	52,1
40-49	144	34,7 (14-55)	22,2	25,4	29,0	35,0	40,0	46,0	48,0
50-59	157	31,5 (6-50)	16,8	21,6	26,0	31,0	38,0	41,4	43,0
60-69	251	26,9 (12-48)	15,0	17,0	22,6	27,0	31,0	35,1	38,0
70-79	338	20,8 (3-41)	10,0	13,0	16,0	20,0	25,0	29,0	31,0
≥ 80	107	16,8 (4-52)	7,0	8,5	12,0	17,0	20,0	24,0	27,0



**Tabla 1**  
Valores del IMC y su relación con la fuerza media de las manos

Edad (años)	Hombres				Mujeres			
	IMC	Beta	IC 95%	p	IMC	Beta	IC 95%	p
20-29	27,0 (19-43)	0,470	0,896 0,532	0,0075	23,2 (17-37)	0,215	-0,23 0,448	0,077
30-39	27,7 (18-46)	0,300	0,048 0,269	0,0052	24,7 (18-44)	0,189	0,018 0,295	0,026
40-49	28,3 (17-47)	0,516	-0,073 0,140	0,538	26,1 (17-50)	0,070	-0,066 0,231	0,277
50-59	29,9 (17-54)	0,200	0,311 0,246	0,011	29,0 (18-55)	-0,002	-0,181 0,175	0,973
60-69	29,2 (18-43)	0,267	0,096 0,254	0,000	30,3 (17-50)	0,088	-0,049 0,260	0,180
70-79	28,1 (17-41)	0,046	-0,040 0,101	0,397	30,3 (17-47)	0,074	-0,080 0,272	0,285
≥ 80	26,9 (18-37)	0,276	0,056 0,285	0,003	27,1 (14-37)	0,255	0,013 0,778	0,042

IMC = índice de masa corporal.

IMC medio: hombres:  $28,5 \pm 4,7$  (17-55), mujeres:  $27,9 \pm 5,9$  (14-55)  $p = 0,002$ .

IMC y Fuerza media de la mano: hombres:  $\beta = 0,176$ ,  $p = 0,000$  mujeres:  $\beta = -0,095$ ,  $p = 0,001$ .











## Capítulo 3

# DECONSTRUCCIÓN DEL CONCEPTO BIENESTAR UNIVERSITARIO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR COLOMBIANAS: UN ESTUDIO DE CASO

Rosana Martínez Carazo

### Resumen

---

El objetivo de esta investigación es explorar la deconstrucción del concepto Bienestar Universitario en la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR) desde la óptica de los mismos usuarios y miembros de la comunidad educativa, a través de una aproximación a la literatura existente en el ámbito del Bienestar Universitario. Los resultados develan que el bienestar universitario como factor de la calidad de la educación superior exige que se establezcan cambios estructurales y no solo coyunturales y con características asistencialistas, especialmente, cuando ello se relaciona con procesos de acreditación de alta calidad en las Instituciones de Educación Superior.

**Palabras clave:** bienestar, Bienestar Universitario, campos de acción de bienestar, desarrollo humano, calidad de vida

### Abstract

---

The intention of this article is to provide an approximation of the work of preliminary literature review, about the different views, concepts and norms that have been generated on University Welfare, from local, regional, national and international, with purpose of addressing the creation of a deconstruction of the concept of welfare in the University Corporation University of the Caribbean, CECAR from the perspective of the users and members of the educational community, which serves to enhance what until now has been accomplished,

not only in this institution but also in the various higher education institutions (HEIs). This factor of quality in higher education, requires the establishment of structural changes and not just cyclical and welfarist features, especially when it relates to accreditation processes for high quality in higher education institutions.

**Keywords:** well-being, university welfare, fields of action for well-being, human development, quality of life

## Introducción

El presente artículo, brinda un bosquejo general de los aspectos que se profundizarán en el trabajo de investigación titulado: “Bienestar Universitario en la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR): Deconstrucción del concepto”, tales como: referentes teóricos, conceptualizaciones, normatividad, asunción y prácticas de Bienestar Universitario en distintas universidades nacionales e internacionales, estado del arte, entre otros. Se espera que esta investigación contribuya a mejorar lo que hasta hoy se ha concretado, no solo en la institución analizada, sino también en las distintas Instituciones de Educación Superior (IES).

## Marco teórico

Bienestar, más que un concepto específico, puede considerarse como una categoría práctica para designar a un conjunto de factores que una persona necesita para disfrutar de una buena calidad de vida. Recursos económicos para satisfacer las necesidades materiales, salud, tiempo de ocio y relaciones afectivas sanas, son algunos de los factores que contribuyen al bienestar de una persona y la conducen a estructurar su existencia de forma amena, tranquila, equilibrada, armoniosa, y a un estado de satisfacción plena.

Empero, el concepto de bien, es subjetivo; por ello, el bienestar adquiere significación de cosas diferentes de acuerdo a cada sujeto. Algunas personas pueden darle mayor importancia a lo económico (por ejemplo, el bienestar estaría asociado a poseer casa, carro, yate, ropa de marca),

mientras que otras pueden atribuir el bienestar a lo espiritual (gozar de equilibrio, de paz consigo mismo, estar cercano a Dios).

Por lo tanto, en la significación de bienestar, de igual forma, se ha de comprender qué es salud. Según la definición de la Organización Mundial de la Salud (OMS), contenida en su Constitución (1946), se dice, que es el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de infecciones o enfermedades. También puede definirse como el nivel de eficacia funcional o metabólica de un organismo tanto a nivel micro (celular) como en el marco (social). “En 1992 un investigador agregó a la definición de la OMS: «y en armonía con el medio ambiente», ampliando el concepto” (Monsalve, 2013, p. 49). A continuación, las apreciaciones de dos autores complementan lo antes dicho, la primera de Moshé Feldenkrais (citado por HEREDIA, 2014):

La salud se mide por el shock que una persona pueda recibir sin comprometer su sistema de vida, así, el sistema de vida se convierte en criterio de salud, una persona sana es aquella que puede vivir sus sueños no confesados plenamente. (18)

Seguidamente, la segunda, de René Dubos (así como es citado por Peñafiel, 2010, p. 38): “La salud es principalmente una medida de la capacidad de cada persona de hacer o convertirse en lo que quiera ser”.

El abordaje del tema bienestar, exige profundización constante a fin, de dar cuenta de todos los factores y aspectos relacionados con este constructo, sobre todo cuando se vincula al contexto universitario. En tal sentido, investigar sobre Bienestar Universitario demanda compilar la producción científica que se ha ido generando en el transcurso del tiempo para aproximarnos a su evolución según algunos autores que referimos a continuación:

Gutiérrez Jaramillo publicó el libro *El bienestar integral de la comunidad universitaria* (1995), donde presenta como dato importante la evolución del bienestar en la universidad colombiana, resaltando el sentido comunitario del Bienestar Universitario como creador de conciencias colectivas de pertenencia a la institución. El libro es una señal en el camino que se está recorriendo para lograr el bienestar integral de la comunidad universitaria, que necesariamente, ha de seguirse su análisis para poder inferir lo que se necesite para la investigación propuesta.



De Dueri y De Avella (2002), en el libro titulado *La investigación sobre la educación superior en Colombia. Un estado del arte*, hace referencia a 142 informes de investigación con las cuales constituyeron 11 categorías, una de estas categorías, trata exclusivamente de Bienestar Universitario. Esta categoría da cuenta de 8 investigaciones realizadas por las universidades colombianas sobre el bienestar, se hace ver que es a partir de las décadas de los 90, precisamente con la promulgación de la ley general de educación, que el concepto de bienestar universitario se registra como tema de investigación en los estados del arte de la educación superior.

El ICFES Y ASCUN (2002), se han ocupado del bienestar en la Educación Superior, y han ejercido liderazgo en la productividad de documentos, diagnósticos, encuentros, y bibliografía específica sobre el tema. Estos han sido los que han mantenido vivo el interés por la investigación de cada uno los factores de bienestar en el ámbito educativo mencionado.

Fermoso (1985) en su libro *Teoría de la educación: una interpretación antropológica* ofrece la posibilidad de fundamentar significaciones sobre desarrollo humano, que ha de comprenderse desde su ser biológico, su ser espiritual y cognitivo todo inmerso en una integralidad que define la personalidad y su transcendencia.

El concepto de desarrollo humano también es abordado por Sen (1998), así como por Keyes, Shmotkin y Ryff (2002) entre otros. Los autores señalados, posibilitarán conceptualizar y precisar en la investigación todo lo referente al fortalecimiento o fomento del desarrollo humano a través de Bienestar Universitario.

### **Normativa de Bienestar Universitario en Colombia**

En Colombia, el concepto de bienestar universitario es introducido por primera vez a través de la Ley 63 del año 1935, al darse la creación de la “Ciudad universitaria” en la Universidad Nacional de Colombia. Seguidamente, en el año 1980, mediante el Decreto 80 del ICFES, se le da el carácter de obligatoriedad al “Bienestar Social” en las IES.

Posteriormente, en diciembre 29 de 1992, aparece la Ley 30 (1992) que reglamenta la educación superior en Colombia y es la que en los

artículos 117, 118 y 119 aborda lo relacionado con el bienestar en las Instituciones de Educación Superior.

El Artículo 117 (Decreto 3686, 1954) señala que: “Las instituciones de Educación Superior deben adelantar programas de bienestar, entendidos como el conjunto de actividades que se orientan al desarrollo físico, psicoafectivo, espiritual y social de los estudiantes, los docentes y el personal administrativo”. Este artículo hace referencia además, al papel del Consejo de Educación Superior (CESU) que se encargará de establecer las políticas de bienestar. Este artículo también estipuló la creación del Fondo de Bienestar Universitario que sería administrado por el ICFES.

En el Artículo 118 se estipula que: “Cada Institución de Educación Superior destinará por lo menos el 2% de su presupuesto de funcionamiento para atender adecuadamente su propio bienestar universitario”. Vale la pena anotar que el Decreto 80 hacía referencia al 2% de los ingresos corrientes.

En este orden de ideas, para reforzar el objetivo propuesto, el Artículo 119 expresa: “Las IES garantizarán campos y escenarios deportivos con el propósito de facilitar el desarrollo de éstas actividades en forma permanente”.

De la Ley 30, cabe inferir algunos aspectos claves como son: sentido comunitario del Bienestar, que crea unidad de propósitos, conciencia colectiva de pertenencia y mejores relaciones entre las personas y entre éstas y su entorno social y ecológico; se concibe al bienestar, también, como el derecho de las personas y de los grupos que conforman la universidad, lo que hace, que tanto las personas como las instituciones se sientan responsables de lograrlo. Se infiere así, la participación activa de todos los miembros de la comunidad universitaria en el proceso, desencadenando un sentido de solidaridad con el bienestar integral.

Ahora bien, el Artículo 117 de la ley 30 determinó que el Consejo de Educación Superior (CESU) establecería las políticas relacionadas al Bienestar Universitario, por lo que, en mayo 21 de 1995, el CESU, mediante Acuerdo 03 estipuló la inclusión del “Factor Bienestar y Ambiente Institucional” en la acreditación de alta calidad de los programas académicos y de las Instituciones de Educación Superior (IES), en los programas de maestría y doctorados.

Así mismo, estableció las políticas de Bienestar Universitario (BU) y en su Artículo 6º, las áreas de acciones específicas de los departamentos de Bienestar: Área de la salud, de la cultura, del desarrollo humano, promoción socioeconómica y el área de recreación y deporte.

También, según el CESU (1992), por Bienestar Universitario debe entenderse que el bienestar de cada comunidad no se logra únicamente con los programas de bienestar tradicionales. La primera fuente de bienestar es la coherencia entre el discurso, la filosofía de la institución y la realidad cotidiana de su quehacer. Las condiciones de participación, de remuneración, el ejercicio de la autoridad, el respeto por el pensamiento divergente, la calidad de la educación, que no son ni deben ser competencias de las unidades de bienestar universitario, son entre muchos otros factores, los que determinan la calidad del ambiente del trabajo, de estudio y de investigación.

Posteriormente surge el Acuerdo 05 del Consejo Nacional de Rectores – CNR - de ASCUN (2003), en este se especifican las Políticas Nacionales de Bienestar Universitario, que fueron replanteadas posteriormente, en el año 2008, en cuanto a lo que tenía que ver con la estructura de BU, y su inclusión como factor fundamental en la acreditación de los programas de postgrado.

En relación con Bienestar Universitario, factor siete, a tenerse en cuenta en la acreditación de todo programa de educación superior, el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), estableció ciertas características puntuales, estas son:

Característica 22: Clima Institucional, son las políticas claras y precisas que sobre BU, cada institución ha generado en pos de asegurar el mantenimiento de un adecuado clima que favorezca el crecimiento personal y de grupo, propiciando la conformación de una comunidad académica en torno a aspectos tales como: Componentes del Bienestar Universitario, publicidad de los servicios de BU, participación de los directivos de BU en los organismos de decisión académicos y presupuestales, asignación del presupuesto legal vigente para el adecuado desarrollo de todas las actividades de BU, planeación de la cobertura de los programas de BU, evaluación continua de los servicios de BU y prevención de emergencias.

Característica 23: Estructura del Bienestar Institucional. Esta característica orienta la forma en la que cada institución define la organización encargada de planificar y ejecutar los programas y actividades de bienestar, la asignación de infraestructura y los recursos necesarios, manteniendo una buena coordinación entre las distintas acciones de bienestar institucional. Para llevar a efecto esta característica las IES, han de elaborar y aplicar programas periódicos de actividades de bienestar, asignándoles el presupuesto adecuado para su logro exitoso, ejerciendo por ende, un continuo seguimiento y control sobre las actividades, las cuales, tienen que contemplar aspectos de atención a emergencias, prevención de desastres y de proyección en la detección de las futuras necesidades de los usuarios.

Característica 24: Recursos para el Bienestar Institucional, esta característica demanda que las instituciones acaten y cumplan la asignación del presupuesto legal vigente, para que todos los programas y actividades de BU se lleven a feliz término, en un marco de fomento del desarrollo humano integral, por lo que ha de asegurarse la inclusión en los programas y actividades de BU, el área de la salud y apoyo psicológico, la de recreación y deporte, la cultural, la artística, entre otras. Programas y actividades de BU que requieren de personal idóneo, cobertura total y flexibilidad en la programación y ejecución de las actividades.

A tono con lo anterior, la ASCUN (Asociación Colombiana de Universidades) ha establecido para las distintas instituciones de educación superior que la conforman, políticas que han de revestir y concretar el campo de bienestar universitario. Estas políticas inician con el planteamiento de un principio rector “desarrollo humano” y una serie de principios orientadores referidos a:

- Formación Integral, es decir, contribuir en el fomento y desarrollo de las dimensiones del ser humano tanto en el contexto universitario como en su accionar social.
- Calidad de Vida: garantizando cada institución la satisfacción de necesidades; trascendiendo al desarrollo de la persona y a la realización de sus múltiples potencialidades garantizándose una vida de calidad y dignidad.

- Construcción de Comunidad: este principio demanda que el Proyecto Educativo Institucional contemple y promocióne en su misión a toda una comunidad que aprende, que enseña, que investiga y que aplica el conocimiento.

El principio rector “Desarrollo Humano” requiere por ende, el cuidado, fomento y desarrollo de las dimensiones del ser humano. Dimensiones como:

- La biológica, que demanda hábitos y estilos de vida saludable, prevención de enfermedades y atención de situaciones de emergencia y alto riesgo en el campus, relacionado, con su ubicuidad y vinculación contractual.
- La psicoafectiva, referida al conocimiento de sí mismo y de los otros, teniendo en cuenta la capacidad de relación y comunicación, el sentido de pertenencia y compromiso individual con la institución que redunden en el beneficio personal y del entorno social.
- La social; que asegure a cada sujeto su permanencia dentro del sistema educativo, que le garantice además el autogestionamiento y mejora de las condiciones socioeconómicas.
- La intelectual, que demanda la excelencia en la adquisición de conocimientos mediante adecuadas estrategias de enseñanza – aprendizaje, que potencialice a la persona a ser competente intelectual y laboralmente, desempeñándose individual y grupalmente de manera excelente.
- La axiológica, cuyo propósito es el desarrollar valores que favorezcan el respeto de la ética, de la cultura ciudadana y de una cultura de tolerancia que permita la convivencia pacífica.
- La dimensión cultural, tendiente al reconocimiento de sí mismo, de las otras identidades culturales, apreciando las manifestaciones propias de las tradiciones nacionales y universales que conduzcan a la construcción dinámica de proyectos sociales en ámbitos locales, regionales y nacionales.
- La dimensión política, que busca elevar el compromiso de mantener y mejorar la comunicación efectiva entre personas y

dependencias de la universidad, para lo cual, se han de facilitar canales efectivos de expresión y opinión a fin de comprender las diferencias y concertar pacíficamente para la solución de los conflictos.

### **Campos de acción del bienestar universitario:**

Las IES han de apropiarse de los principios y de las políticas referidas al desarrollo de las dimensiones del ser humano y a la gestión del bienestar universitario efectuando para esto, el cubrimiento de los siguientes campos:

- Cultura de la salud y el auto cuidado.
- Acompañamiento para el desarrollo cognitivo.
- Crecimiento y desarrollo psicológico y afectivo.
- Educación para la convivencia.
- Ejercicio físico, deporte y recreación.
- Desarrollo de expresiones culturales y artísticas.
- Formación y expresión de la espiritualidad.
- Educación ambiental.
- Relación con la familia.
- Apoyo a actividades relacionadas con la responsabilidad social.
- Promoción socioeconómica.

### **Estado del arte**

En la labor inicial de búsqueda de trabajos de investigación que se han realizado sobre Bienestar Universitario se precisaron los siguientes:

Núñez, Tobón, Arias y Bañol (2006) con la investigación titulada: “Sistema articulado de bienestar universitario”. Cuyo objetivo primordial fue proponer una lógica sistemática y sistémica, rigurosa y proactiva que permita la autoevaluación, facilitando la autoconstrucción, de mayores y mejores programas y proyectos articulados en Bienestar Universitario. La metodología asumida fue la de una reflexión paradigmática que se ubica en la contemporaneidad de modelos, paradigmas, sistemas, enfoques que exigió la relectura de lo que se piensa en procura de comprender lo que

ha sido y es Bienestar Universitario, analizando las organizaciones que no escapan a la práctica de una lógica científica disgregada y desarticulada, en la que impera la exigencia permanente de indicadores de gestión que hace necesario la articulación de las acciones de Bienestar Universitario bajo una lógica sistémica de redes, en los sistemas y funciones estructurales desde la práctica interventiva articulada, a la lógica sistémica y a las ideas de cibernética de segundo orden investigación que concluye con la presentación de un sistema que gira en torno a la relaciones establecidas entre ejes: educación y formación; participación comunitaria; comunicación social, atención biosicosocial; investigación y evaluación y administración; gestión y autogestión, que a su vez, son articulados a los nodos de: atención médica y odontológica, deportes lúdica y recreación, extensión y producción cultural, apoyo y gestión estudiantil, salud ocupacional, promoción de salud y prevención, gestión del talento humano. Todo lo anterior, va en correspondencia con unos vínculos: procesos de salud, movilización y participación, calidad de vida, desarrollo humano y políticas institucional articulada a la política nacional de bienestar universitario.

El trabajo por ejes que articule a la acción conjunta desde los nodos de Bienestar universitario con sus múltiples vínculos posibilita una forma permanente de creación de escenarios vivos y reflexiones abiertas, en los cuales se producen, reproducen y autoproducen una lógica sistémica lo que se relaciona con los planteamientos de Sluski (citado por Núñez et al. 2006) respecto a las fronteras sistémicas por entre las cuales se mueven las redes sociales.

La tesis doctoral de Contecha titulada: “Los sentidos de bienestar universitario en Rudecolombia”: más allá de un servicio asistencial (2008), se constituye en uno de los referentes principales para nuestra investigación puesto que su objetivo central fue el de conceptualizar, construyendo desde la óptica de los mismos usuarios, lo que se ha de considerar concretamente sobre Bienestar Universitario. La metodología de esta investigación establece que el autor abordó el paradigma cualitativo utilizando la inducción que busca el sentido de la situación según la interpretación de los informantes, intentando no imponer preconceptos al problema analizado.

## Metodología de la investigación

Este trabajo de carácter teórico exploratorio espera mostrar los principales hallazgos acerca del Bienestar Universitario, esencialmente como política institucional. En la investigación presente se ha seguido la estrategia metodológica del estado del arte que implica la revisión, descripción y análisis de la producción científica sobre este tema: textos y artículos referidos a las IES de Colombia.

El diseño del estudio es de corte documental, cualitativo, orientado a deconstruir el concepto objeto de indagación (bienestar universitario) en sus elementos, dimensiones y categorías con el propósito de profundizarlos en un trabajo más amplio titulado: “Bienestar Universitario en la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR): Deconstrucción del concepto”.

## Resultados

En este apartado se presentan los resultados de esta investigación, considerando el Bienestar Universitario en las IES del ámbito internacional, el nacional y regional, en este contexto, se incluye el Bienestar Universitario en la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR.

### **El Bienestar Universitario en Instituciones de Educación Superior internacionales, nacionales y regionales**

Con el interés de saber qué tanto se ha implementado y desarrollado el Bienestar en las IES en Colombia, se realizó una revisión de este factor de acreditación en algunas de estas instituciones, identificándose condiciones propias como se describen a continuación:

- Fundación Universitaria Konrad Lorenz: atendiendo lo requerido por la Ley 30, esta institución de educación superior, concibe el bienestar universitario, a partir del año 2006, como un principio, como una función y como un propósito institucional que giran alrededor de la persona y de su realización en situaciones históricas específicas, buscando el bien estar, saber y ser, su satisfacción individual y un creciente sentido de pertenencia con la institución. A la persona se le entiende integralmente, como ser individual



y como ser social. Para las áreas de bienestar universitario (deportiva, cultural, salud integral, salud ocupacional, desarrollo humano, compromiso social con la comunidad, compromiso ambiental y promoción socioeconómica), esta institución destina el 2% del presupuesto de funcionamiento, garantizando además, los diferentes campos, escenarios deportivos y espacios culturales en forma permanente.

- En los programas y actividades de Bienestar Universitario, todos los miembros de la comunidad participan de acuerdo a su rol vinculante. Cada estamento (profesores, estudiantes y personal administrativos) tienen un representante ante el comité de bienestar universitario, que cuenta con reglamentación propia en concordancia con los demás reglamentos de la institución.
- Universidad de la Sabana: esta institución considera el bienestar universitario como una serie de actividades que contribuyen a la formación integral de la comunidad universitaria y como complemento de la formación académica de sus estudiantes. Abordadas estas actividades desde los campos cultural, deportivo, recreativo, artístico, familiar, de proyección social, medio ambiente, de la salud, nutrición y cultura ciudadana. Pretendiendo asegurar de este modo, el fortalecimiento de las virtudes y valores de la comunidad para el bien ser de la persona humana y su trascendencia en la sociedad.
- Para la realización de esas actividades de bienestar universitario se apoyan las oficinas del Fondo de Estudiantes, Desarrollo Cultural, Jefatura de Desarrollo Deportivo, Prevención y Salud Ocupacional y en la Oficina de tu Línea Amiga.
- Universidad del Norte: por bienestar universitario esta universidad comprende las actividades que desde una instancia específica brinda apoyo a la academia, promoviendo espacios de crecimiento, estímulo, participación, reconocimiento, integración y apoyo al desarrollo humano en todas sus dimensiones. Las áreas del bienestar universitario que aborda son la deportiva, cultural, psicoafectiva, sociocomunicativa, intelectual, política, económica y axiológica.

- Universidad Antonio Nariño: el bienestar universitario esta universidad lo concibe, desde el año 2005, como los programas y actividades que garanticen la promoción así como el fortalecimiento del desarrollo humano y la comunicación, también el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad universitaria; para participar en el proceso de formación integral en lo cultural, físico, social, emocional, psicológico y socioeconómico de sus diferentes actores en el ámbito local y nacional. Por lo que cifra su atención es la persona en cuanto a sus esencias; es decir, en cuanto a su ser, su existir y su obrar pariendo de la interacción e interrelación entre el bien ser, bien estar y bien hacer.

El Departamento de Bienestar Universitario de la Antonio Nariño adscrito a la Rectoría, está conformado por la Dirección Nacional de Bienestar Universitario, Coordinación de Sedes, Coordinación de Actividades Culturales, Coordinación de Actividades Deportivas, Coordinación de Servicios Médicos, Coordinación De Vitrina Laboral, Coordinación de Becas y Auxilios Administrativos; esta puede suprimir, fusionar o establecer dependencias de acuerdo con las necesidades a cambiantes para lo cual, también ha planteado unos propósitos, objetivos, políticas, y unas estrategias que hagan realidad la concepción de bienestar universitario apropiado, adaptado y emanado de la reglamentación que sobre este se ha dado nacionalmente. El personal a cargo de jalonar este bienestar universitario es reconocido por sus aptitudes y actitudes humanas idóneas que desarrollan sus acciones de acuerdo a lo establecido claramente en el manual de funcionamiento.

- Universidad la Gran Colombia: el bienestar universitario es asumido como el espacio que contribuye a la formación integral de los estudiantes, docentes y personal administrativos de la universidad como complemento a la relación académica con la preparación deportiva, cultural, lúdica, estética, artística, espiritual, proporcionando los medios necesarios y facilitando lo espacios adecuados para el normal desarrollo de las actividades con el fin de formar un magnifico profesional, un buen ciudadano, integro, con valores morales, religiosos, sociales, culturales, éticos y estéticos, permitiendo además, el desarrollo como ser humano para afianzar el sentido de pertenencia a la institución, para lo

cual, se han establecido políticas que logren la concreción de lo concebido como bienestar universitario.

- Universidad Santo Tomás: por bienestar universitario ofrece programas dinámicos y variados en desarrollo humano cultura artes, lúdica y deportes que respondan a las expectativas reales de las personas que pertenecen a la comunidad universitaria. Las áreas que ha establecido según las políticas reglamentadas son área de desarrollo humano, de deportes que organizan y promueven los programas y servicios de bienestar psicoafectivo, de bienestar religioso, de bienestar cultural y de bienestar físico y recreativo. Todas requieren de la programación pertinente y de la ejecución obligatoria de los mismos en los sitios asignados y adecuados para su desarrollo: gimnasio y campus universitario.
- Universidad Nacional de Colombia: En esta universidad por bienestar universitario se entiende el conjunto de políticas, programas y servicios que buscan desarrollar el potencial de las habilidades y atributos de los miembros de la comunidad universitaria en su dimensión espiritual, intelectual, psíquica, afectiva, académica, social y física, estableciendo los campos y utilizando los recursos necesarios para su concreción.
- Fundación Universitaria Luis Amigo (FUNLAM): en esta institución de educación superior, el bienestar universitario se refiere al estar “bien” de la persona por lo que es un aporte al proceso educativo mediante acciones educativas que permitan el desarrollo de las diferentes dimensiones cultural, social, moral, intelectual, psicoafectiva y física del ser. Ha establecido áreas de desarrollo humano, promoción de la salud y salud integral (convenios), recreación y deporte, cultura de la formación de la fe. Dirigido por personal eficiente a todos los miembros de la FUNLAM. organizado ejes reglamentando el BU en diversos comités: Comité Departamental de salud, Comité Municipal de Prevención en Drogas, Feria de Universidades, Red Misión y Vida, Comité ASCUN (por pertenecer a este organismo nacional), Comité Mujer Cabeza de Familia, Comité Directivo del Centro Regional de Manizales.

- Institución Universitaria Iberoamericana: Por bienestar universitario se entiende al conjunto de procesos, acciones, actividades, situaciones y escenarios formales e informales, en los que prevalecen la interacción, socialización y por lo tanto, el enriquecimiento de todos los miembros de la comunidad. Se promueve por tanto la comunicación inter e intra institucionales, fortaleciendo la formación integral, el desarrollo humano y la construcción de comunidad, a través de las áreas: salud, en la que se promueven estilos de vida, hábitos y actitudes saludables, generando espacios que faciliten el desarrollo de programas de promoción de salud y prevención de la enfermedad. Cultura, que busca el desarrollo de la sensibilidad estética, el talento y la apreciación artística en la comunidad universitaria, permitiendo espacios de expresión que complementen y enriquezcan sus actividades cotidianas. Deporte, se trabaja por el aprovechamiento del tiempo libre, realizando programas recreativos de integración y sana competencia. Desarrollo y promoción social, que promueve la creación de espacios y de desarrollo y formación social que fomentan la construcción de comunidad y los procesos de formación de los y las estudiantes, integrando a la universidad con su entorno, buscando la construcción colectiva de una sociedad más incluyente.
- Universidad del Sinú: el bienestar universitario en esta institución ha sido organizado en campos específicos, cada uno de los cuales cuenta con políticas, estrategias, propósitos y objetivos a fin de promover la formación integral a través del desarrollo social, cultural, físico, espiritual, psicoafectivo e intelectual de quienes conforman la comunidad universitaria, creando espacios para el fortalecimiento de las distintas dimensiones del ser humano.

Sus campos son: (a) Desarrollo humano, caracterizado por programas y actividades que propenden por inducir a los nuevos miembros a la vida universitaria, prestar asesorías psicológicas, de acompañamiento académico, de crecimiento personal, de liderazgo juvenil, de capellanía, de orientación a la vida laboral, de cultura ciudadana y de voluntariado social, semillas de amor; (b) Desarrollo cultural, caracterizado por jalonar todo tipo de programas y actividades que redunden en el rescate

y fortalecimiento de las expresiones artísticas y culturales de la región y del país; (c) Recreación y deporte, caracterizado por ejecutar programas y actividades deportivas y recreativas, competitivas y formativas. Cuenta para esto, con un modernísimo gimnasio en el que se realizan semestralmente torneos recreativos interfacultades e interinstitucionales en las diferentes modalidades deportivas; (d) Promoción salud, se caracteriza por desarrollar diferentes campañas de prevención y prevención de la salud a través de programas específicos como semana de la salud unisinuana; semana de la salud mental; semana de la salud sexual y reproductiva; servicios de enfermería y primeros auxilios; (e) Promoción socioeconómica, se caracteriza por brindar programas tendientes a mejorar la calidad de vida y el bienestar de la comunidad universitaria y la sociedad con el fin de contribuir al desarrollo socioeconómico del ser humano. Se ofrecen por tanto, becas, créditos y estímulos de diversa cuantía.

- Universidad de Córdoba: el bienestar universitario de esta universidad busca propiciar en toda la comunidad el bienestar individual y grupal desde la perspectiva psicológica, social, familiar, y académica mediante los programas que se ofrecen, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo integral de los mismos. Esta instancia en la universidad cuenta con los programas de introducción a la vida universitaria, de soporte para el mejoramiento académico, de formación personal y de convivencia universitaria.
- Universidad de Cartagena: el bienestar universitario en la universidad funciona como una vicerrectoría con cobertura de servicio de alta calidad y con impacto positivo y desarrollo personal e institucional en todas las sedes de la Universidad de Cartagena. Los programas se revisten de investigación rigurosa con el propósito de mejorar la calidad de vida y la formación integral de profesionales con alto sentido ético, comprometidos con el desarrollo de la región y el país. El bienestar universitario cuenta con una estructura constituida por el Concejo del Bienestar, Integrado por cuatro coordinaciones de áreas (área de las ciencias sociales e informática, de las ciencias de la salud, de las ciencias e ingeniería y área de las ciencias económicas), por un jefe de bienestar universitario, por cuatro jefes de sección de

bienestar universitario, por un representante estudiantil y por un representante de los empleados. Bienestar universitario trabaja por tanto, en los ámbitos de asesoría psicológica de cultura, de deportes, de salud y trabajo social.

- Corporación Universitaria de Sucre “CORPOSUCRE”: esta corporación conceptúa el bienestar universitario como el conjunto de actividades que promueven el desarrollo físico, psicoafectivo, espiritual y social de los estudiante, docentes y personal administrativos, partiendo de una filosofía integral que se apoya en principios de desarrollo humano individual y comunitario para alcanzar la realización integral d las personas con altos niveles de integración a un medio ambiente universitario, encaminando a la formación del profesional en unas de las diferentes ramas de las ciencias, el arte, la tecnología, la técnica y las demás manifestaciones del espíritu humano en orden a un servicio social cualificado.

Debido a lo anterior, en CORPOSUCRE las políticas asumidas al fortalecimiento del bienestar universitario son: (a) promoción de programas que conlleven al desarrollo físico, Psicoafectivo, espiritual, social, económico, político, ecológico y cultural en toda la comunidad educativa; (b) adelanto de programas interinstitucionales que promuevan el desarrollo de acciones de bienestar; (c) organización de actividades que contribuyan a la formación de un ciudadano ético, creativo, con elevada autoestima y respeto a la dignidad humana y a la diversidad. Estimular y desarrollar una cultura de convivencia, participación democrática e integración de la comunidad educativa; (e) Promover la investigación en las diferentes áreas de bienestar para generar opciones de cambio y para mejorar la calidad del ambiente universitario; (f) Fomentar formas de expresión y comunicación de la sensibilidad, afectividad y los sentimientos; (g) Organizar actividades que promuevan y rescaten las manifestaciones del arte, la cultura y el deporte.

A fin con estas políticas, las áreas de bienestar universitario que se han establecido son: De desarrollo humano, área de cultura, área de salud, área de recreación y deporte, área de promoción socioeconómica.

Las anteriores áreas serán coordinadas por un director de bienestar universitario y unos coordinadores por áreas, destinado para el logro de los distintos programas y actividades el 2% de los ingresos brutos de cada semestre.

- Universidad de Sucre: el Bienestar Universitario en esta institución educativa cuenta con 4 unidades de servicio en las que laboran 22 personas entre profesionales de la salud e instructores. Estas son las unidades que la conforman: Unidad de desarrollo y proyección social, Unidad de Salud, Unidad de Actividades Culturales, Unidad de Recreación y Deporte. Cada uno de estas unidades desarrollan programas y actividades que buscan cualificar la vida de todos los miembros de la comunidad universitaria, lideradas por coordinadores altamente calificados humanos y cognitivamente.

### **Bienestar Universitario en la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

La Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, situada en el departamento de Sucre, capital de Sincelejo, atendiendo a la convocatoria hecha por el Ministerio de Educación Nacional en octubre de 2008, con el aval de la Junta Directiva de la Corporación Universitaria del Caribe CECAR, Bienestar Universitario y la Facultad de Educación, toman como referente la investigación “Factores Asociados a la Deserción en el Programa de Licenciatura en Educación Básica con Énfasis en Lengua Castellana e Idioma Extranjero ( Inglés) de CECAR” y la experiencia exitosa de seguimiento a 130 estudiantes de este programa académico, en situación de riesgo alto y medio de desertar, para diseñar e implementar el proyecto Trayectoria Académica Exitosa (TAE), como una estrategia pedagógica de diálogo, acción y reflexión sobre la responsabilidad social de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR, en cuanto al fomento de la permanencia estudiantil con calidad, requerida en la formación profesional del talento humano demandado para el desarrollo y consecuente mejoramiento de la calidad de vida de la región y el país, dado que esta acción formadora es afectada por el fenómeno multifactorial de la deserción.

Este proyecto es coherente con la política del Ministerio de Educación Nacional “Ampliación de Cobertura en educación Superior” a

través del proyecto Fomento a la Permanencia de los Estudiantes en el Sistema de Educación Superior aumentando su capacidad de monitorear e implementar estrategias para disminuir la deserción, tal como lo establece la Ley 30 de 1992, art 117 “se apoyará a las IES en el fortalecimiento de programas integrales que contribuyan a la permanencia de los estudiantes de educación superior”, y el Decreto 1295 de 2010 en su numeral 6.5 “el modelo de bienestar debe identificar y hacer seguimiento a las variables asociadas a la deserción y a las estrategias orientadas a disminuirla, para lo cual debe utilizar la información del Sistema para la Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior -SPADIES-, del Ministerio de Educación Nacional. Si se trata de un programa nuevo se deben tomar como referentes las tasas de deserción, las variables y las estrategias institucionales”.

Dentro de este contexto, el proyecto TAE es cofinanciado por el Ministerio de Educación Nacional, Convenio No. 840 de 2008, por un período de 18 meses (diciembre 27/2008 a junio 27 de 2010). La finalización del convenio aumentó el compromiso de la corporación con la permanencia estudiantil con calidad y por ende la disminución de la deserción, tal como se evidencia en la tasa de deserción por cohorte y por período registrada en SPADIES y en el Boletín de Educación Superior No. 20, de abril del 2012, en el artículo titulado “Disminuir la Deserción es Fortalecer el Capital Humano” páginas del 8 al 10, donde se referencian las 21 instituciones con experiencias exitosas en prevención de la deserción, siendo CECAR una de ellas.



**Tabla 1**

*Instituciones de Educación Superior exitosas en la disminución de la deserción*

<b>INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR</b>	<b>PUNTOS DE REDUCCIÓN DE- SERCIÓN POR COHORTE</b>	<b>PUNTOS DE REDUCCIÓN DESERCIÓN ANUAL</b>
Politécnico Grancolombiano	19%	11,6%
Corporación Tecnológica de Bogotá	14%	23,4%
Fundación Universitaria Konrad Lorenz	14%	22%
Corporación Universitaria Iberoamericana	13%	10,5%
Universidad Mariana	12%	16,7%
Colegio Mayor de Bolívar	11%	31,6%
Universidad Tecnológica de Pereira (UTP)	11%	9%
Universidad de Cundinamarca (UDEC)	10%	1,9%
Institución Universitaria Salazar y Herrera	9%	16,8%
Universidad Autónoma de Manizales	9%	10%
Universidad EAFIT	7%	8,4%
Universidad de Medellín	6%	8%
Corporación Universitaria del Caribe (CECAR)	5%	20,7%
Fundación Universidad Central	5%	5%
Institución Universitaria Tecnológico Pascual Bravo	5%	9,2%
Universidad Distrital Francisco José de Caldas	5%	6,7%
Universidad de los Andes	5%	6,6%
Corporación Educativa Instituto Técnico de Artes (Ideartes)	5%	6,3%
Universidad del Atlántico	5%	4,7%
Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano	5%	3,8%
Universidad Sur colombiana	4%	8,4%

*Nota: Fuente Boletín de Educación Superior No.20, 2012.*

Es así como la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR, implementa el programa TAE, desde el año 2009 con el acuerdo de Junta Directiva No 04 de 2009, “Por el cual se adopta institucionalmente el proyecto Trayectoria académica Exitosa TAE en la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, como estrategia de permanencia con calidad”.

Dirigido a estudiantes de primer, segundo, tercero y cuarto semestre de los diferentes programas ofertados. Este programa pretende detectar en forma oportuna aquellos estudiantes que se encuentren en riesgo ya sea por la pérdida parcial o total de asignaturas, contribuyendo así a la disminución de los índices de deserción del sistema de Educación Superior.

Esta labor es una responsabilidad conjunta iniciando desde el docente, que desde su rol de orientador (asesor) y facilitador del conocimiento, puede contribuir de manera sustanciosa teniendo en cuenta elementos como la empatía, la comprensión, la promoción y desarrollo de la autoconfianza por parte del estudiante; un pensamiento divergente ante la solución de problemas, entre otros. También, de las coordinaciones académicas, docentes encargadas del programa TAE. Por lo anterior, se hace necesario que este programa se geste desde Bienestar Universitario, en razón a que las áreas se integran y dan apoyo con miras a la solución de la dificultad que está ocasionando la deserción

En este sentido, la misión de Bienestar Universitario se encuentra asociada con la calidad de vida, la formación integral del estudiante y en general con la construcción de comunidad educativa. Es así como este Bienestar contribuye a formar ciudadanos coherentes con la cultura universal, capaces de afrontar desafíos con creatividad y brindar espacios de interacción entre los estudiantes, creando un ambiente propicio para su propia autorrealización. Para esto las tres áreas de bienestar universitario: áreas de deporte y recreación, cultura y convivencia ciudadana y área de desarrollo humano y salud integral funcionan transversalmente para el buen desarrollo del programa TAE, dando respuesta a nuestro PEI 2012-2016.

El programa TAE plantea como objetivo “en la solución de las dificultades académicas, afectivas, sociales, emocionales, psicológicas y familiares que obstaculizan o pueden ser factores de riesgo en la realización de su proyecto de vida, que incluye sus estudios universitarios para elevar

su satisfacción con la Institución, y consecuentemente promover hacia la adaptación y permanencia con calidad, logrando así contribuir a la disminución de la tasa de deserción.

Es así como para poder alcanzar las metas propuestas durante los últimos 5 años se ha ido trabajando en la actualización, operacionalización de las líneas de acción del programa las cuales son planteadas a continuación.

Las Líneas de Acción orientan y establecen los procedimientos a seguir en la ejecución y evaluación del Programa de Trayectoria Académica Exitosa.

- **Pruebas de ingreso:** los resultados de estas nos permiten realizar las estrategias de intervención al conocer el perfil de los aspirantes, aptitud vocacional, comprensión lectora y rasgos de personalidad reconociendo así, el nivel de desarrollo de las competencias afectivas, comunicativas, cognitivas y tecnológicas.
- **Inducción a estudiantes de primer ingreso:** en este orden de ideas la inducción, permite a los estudiantes de primer ingreso el despertar del interés por conocer lo relacionado con los inicios y el desarrollo de la vida académica de la corporación, la organización académica – administrativa e infraestructura al igual que todos y cada uno de los servicios. Todo esto con el objetivo de estimular el sentido de pertenencia propia de la familia Cecareense. Se realiza durante tres días antes de iniciar el periodo académico.
- **Seguimiento Académico:** seguimiento académico es un programa de acompañamiento que adelanta acciones psicopedagógicas, involucrando a la familiar en forma dinámica y sistemática, buscando así apoyar al profesional en formación a obtener mayores logros en su aprendizaje autónomo, en su proceso de adaptación al sistema universitario y desarrollo personal, mediante intervenciones que se direccionen hacia un modelo de atención integral. Va dirigido a estudiantes en primera instancia, que cursan I, II, III y IV semestre de los diferentes programas ofertados por la Corporación. En segunda instancia, se realiza el seguimiento a la población estudiantil que no posee el promedio requerido institucionalmente, para poder continuar cursando el programa en el cual se encuentra matriculado en la Institución;

siendo este promedio 3.2. A esta población se le conoce como Población Promedio Mejorable, que oscila entre V y X semestre.

Cabe resaltar que, si bien, este seguimiento se realiza a toda la comunidad estudiantil de CECAR, se focaliza de manera especial a los estudiantes y/o grupos que presentan alto riesgo y reincidencia en dificultades y deserción académica.

En relación al apoyo que se debe brindar al Programa de Seguimiento Académico, se hace necesario involucrar a los siguientes actores: estudiante, decanos, coordinadores, docente adscrito a la facultad que se haya designado para apoyar el proceso, docente titular (que apoya la monitoria académica), docentes en general, Consejero estudiantil, Coordinadora TAE, Docentes de Seguimiento Académico.

- **Monitorias Académicas:** definimos la monitoria Académica como una acción de intervención formativa destinada al seguimiento académico de los estudiantes de primero, segundo, tercer y cuarto semestre de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR. Estas se desarrollan en el contexto académico apoyando las debilidades en aquellas asignaturas que se presentan con mayor repitencia.
- **Cátedra Vida Universitaria:** es una línea que hace parte del seguimiento académico, por lo que su orientación desde Bienestar Universitario, busca vincular y beneficiar a toda la población universitaria, con todos y cada uno de los servicios que se ofrecen para su TAE. De igual manera, desarrollar competencias psicoactivas con miras al desarrollo integral del individuo, propiciando así el interés por conocer y aprehender en primera instancia todo lo relacionado con la reseña histórica de CECAR, al igual los aspectos administrativos, académicos y financieros que garanticen la formación profesional con calidad.

La asignatura Introducción a la Vida Universitaria posee importancia dentro del plan de estudios de los programas académicos, puesto que permite al estudiante que ingresa por primera vez a la universidad conocer e interpretar todas las dimensiones de la vida universitaria, su historia, las leyes que la rigen, conocer el papel de la universidad como ente que difunde y genera conocimientos, posibilitando en los educandos una constante

reflexión sobre la autonomía universitaria y las funciones de la misma, lo cual reafirma su sentido de pertenencia con la institución.

- **Escuelas de Formación Integral:** estas son espacios formativo que potencian el desarrollo de habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes propias de cada una de las dimensiones del ser humano requeridas para disfrutar de una buena calidad de vida en la interacción consigo mismo, los demás y su entorno académico, laboral, familiar, cultura y ecológico.

Las actividades realizadas en las Escuelas de Formación Integral, conllevan al estudiante a articular los saberes propios de su profesión con los del desarrollo personal en la construcción diaria de ser persona.

Estas escuelas estarán integradas por todos los estudiantes de primer ingreso, en un primer encuentro semestral, pero son espacios abiertos para todos los estudiantes matriculados de todos programas académicos que ofrece por la Corporación, también son extensivos a los docentes y padres de familia. Las modalidades que ofrecen las Escuelas de Formación Integral a los estudiantes, docentes y padres de familia son:

- Área de Deporte y Recreación: fútbol, Voleibol, Baloncesto, taekwondo, ajedrez, futsala, fútbol, campamento, aeróbicos
- Área de Cultura y Ciudadanía: danza folclórica, moderna, contemporánea, guitarra, canto, pintura, teatro, tambores y gaitas.
- **Manualidades:** Globoflexia, country, bordado, bisutería
- Área de Desarrollo Humano y Salud Integral: primero Auxilios, Brigadas de emergencia, masaje.
- **Consejería Estudiantil:** la Consejería Estudiantil Cecarense, es un organismo de comunicaciones rápido y fluido, entre los estudiantes, los estudiantes y docentes, directivos, administrativos, Logística y Mantenimiento de la Corporación Universitaria del Caribe-CECAR.
- **Asesorías Individuales y Grupales:** consecuentes con lo antes descrito Bienestar Universitario, Proyecto de TAE, a través de diferentes asesorías: Psicológica, Social, Psicopedagógica, Académica y Monitorias Académicas, acompaña a quienes se encuentren en

situaciones de riesgo para que puedan continuar y concluir sus estudios profesionales.

- **Créditos Educativos:** la importancia y efectividad del crédito educativo como fuente de financiamiento de las matrículas de nuestros estudiantes, ha llevado a tener mayores niveles de eficiencia e impacto en el acceso y permanencia a la educación superior, aun mayor número de personas de escasos recursos económicos, ofreciéndoles la oportunidad de ingresar a la universidad y poder estudiar un programa de pregrado que le permita formarse como profesional para una mejor calidad de vida.

Con estas líneas acción se han ido fortaleciendo y logrando resultados positivos de la permanencia de estudiantes, para operacionalizar el Programa TAE contamos con una estructura orgánica que posee una coordinadora TAE , tres docentes de seguimiento académico las cuales tienen distribuidos los programas académicos que van a intervenir durante el semestre tanto en la modalidad presencial, EAD, Educación Continuada y Posgrado, así mismo el apoyo de tres psicólogas clínicas y los coordinadores de las tres áreas de Bienestar descritas anteriormente.

Los beneficiarios de la estrategias diseñadas por el programa TAE han superado la meta (2.000) trazada para el periodo 2013, distribuidos así: 128 estudiantes en el año 2012, 372 en el año 2009, 1500 en año 2009-2, 2500 en el año 2011, 500 año 2012 -1 y 500 año 2012 2 para un total de 2500 estudiantes beneficiados del programa TAE.

Las acciones adelantadas con la anterior población se han hecho extensivas en un 70% a 1500 estudiantes de primer ingreso durante los periodos comprendido entre el 2008 y 2012. Lo anterior descripción indica que el proyecto a la fecha atiende una población de 2500 estudiantes, correspondientes al 41.89% de la población de la institución.

Para el año 2013 se plantió una meta de 3000 estudiantes beneficiados del programa TAE e igualmente mantener el porcentaje del 30% de vinculación de padres de familia en el proceso de sus hijos, la cual fue superada.

Es así como hoy en día tenemos como resultados satisfactorios a nivel institucional la tasa de deserción reportada por SPADIES en el 2008,

17.14% que paso en el año 2012 al 14 .75% lo cual quiere decir que la meta esperada era de 13.45 y está supero la meta en 1.35.

## Referencias

- ASCUN - ICFES. (2002). Políticas Nacionales de Bienestar Universitario. Bogotá, 2002
- Asociación Colombiana de Universidades - ASCUN (2003), Políticas Nacionales de Bienestar Universitario. Bogotá.
- Consejo Nacional de Educación Superior -Cesu-. (1992). ACUERDO 03 DE 1995. Por el cual se establecen las políticas de Bienestar Universitario.
- Contecha, L. F. (2008). Los sentidos del bienestar universitario en Rudecolombia: más allá de un servicio asistencial (Doctoral dissertation, Tesis doctoral]. Cauca: Universidad del Cauca).
- De Dueri, E., & De Avella, M. (2002). La investigación sobre la educación superior en Colombia un estado del arte. ICFES.
- Decreto 3686 de 1954. Fondo de Bienestar Universitario. Presidencia de la República.
- Decreto 80 de 1980. Por el cual se organiza el sistema de Educación Possecundaria. Presidencia de la República.
- Fermoso, P. (1985). Teoría de la educación: una interpretación antropológica. Barcelona: CEAC. Frick, Willard B. (1971). Psicología humanística. Buenos Aires: Guadalupe.
- Gutiérrez Jaramillo, S., & Pontificia Universidad Javeriana. Vicerrectoría del Medio Universitario. (1995). El bienestar integral de la comunidad universitaria. Pontificia Universidad Javeriana.
- Heredia, A. (2014). La mala alimentación y su incidencia en el desempeño académico de los niños y niñas del primer año de educación básica del jardín los nardos del cantón ambato provincia de tungurahua en el año lectivo 2009-2010 (Master's thesis).
- Keyes, C.; Shmotkin, D. y Ryff, C. (2002) Optimizing well-being: the empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86 (6), 1007-1022
- Ley 30 de 1992. Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Presidencia de la República.

- Monsalve, L. (2013). La educación para la salud en la escuela como intervención social. *Revista Internacional de Ciencias Sociales Interdisciplinarias*, 2(1), 1-16.
- Nuñez, A., Tobón, S., Arias, D., Bañol, J. (2006). Sistema Articulado de Bienestar Universitario. *Revista Hacia la Promoción de la Salud*, 11.
- OMS. (1946). Constitución de la Organización Mundial de la Salud. Génova.
- Peñañiel, V. (2010). “Las funciones familiares y su incidencia en la recuperación de los pacientes oncológicos ingresados en la unidad oncológica provincial Solca Chimborazo residentes en la ciudad de Riobamba el año 2009 (Bachelor’s thesis).
- Sen, A. (1998). Capital humano y capacidad humana. *Cuadernos de economía (Santafé de Bogotá)*, 17(29), 67-72.





## Capítulo 4

# ABUSO SEXUAL INFANTIL: UN ESTUDIO LONGITUDINAL

Leslie Bravo

### Resumen

---

Según el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar —ICBF— (2018), en Colombia el abuso sexual infantil (ASI) es un fenómeno que se ha incrementado dejando consecuencias físicas y psicológicas a corto, mediano y largo plazo en la víctima, que puede ser abusada por otro miembro de la familia o por parte de un desconocido. En este contexto se inserta este estudio, realizado en el Centro de Familia de La Corporación Universitaria del Caribe - CECAR, con un adolescente abusado sexualmente, que en la actualidad es mayor de edad, y para lo cual se contó con su consentimiento informado. La recolección de la información se obtuvo a través de consultas terapéuticas psicológicas de corte psicodinámico, utilizando una metodología cualitativa de corte longitudinal. Dentro de los resultados se encontraron algunas características de tipo emocional, afectivo y conductual que fueron analizadas para una posterior intervención en las que se trabajó, la culpa, el secreto e incesto psicológico. Aunque el caso se atendió a tiempo, en el transcurrir del proceso se observaron consecuencias psicológicas y conductuales a largo plazo; por tanto, se puede decir que el abuso sexual infantil es una conducta ejercida contra la víctima dejando secuelas que pudieran ser irreparables, de acuerdo a como sucedieron los hechos y la relación con el abusador.

**Palabras clave:** abuso sexual infantil, víctima, daño psicológico

## Abstract

---

According to the Colombian Institute for Family Welfare -ICBF- (2018), in Colombia, child sexual abuse (ASI) is a phenomenon that has increased, leaving physical and psychological consequences in the short, medium and long term in the victim, which could be abused by another member of the family or by a stranger. In this context, this study, carried out in the Family Center of the University Corporation of the Caribbean - CECAR, with a sexually abused adolescent, who is currently of legal age who informed his consent for this research. The collection of information was obtained through psychological therapeutic consultations of a psychodynamic nature, using a qualitative longitudinal type of methodology. Within the results, were found some emotional, affective and behavioral characteristics that were analyzed for a later intervention in which was worked: guilt, secrecy, and psychological incest. Although the case was attended to in a proper timing, in the course of the therapy some long-term psychological and behavioral consequences were observed; therefore, it can be said that child sexual abuse is a behavior exercised against the victim, leaving them irreparably dry, according to how the events occurred and the relationship with the abuser.

**Keywords:** child sexual abuse, victim, psychological damage

## Introducción

El abuso sexual infantil (ASI) está asociado a deterioros negativos, de los que pueden ser víctimas niñas, niños y adolescentes, ocasionando alteraciones emocionales, conductuales, psicológicas y morales. Cabe resaltar que el abuso sexual genera daños psicológicos que repercuten en la salud mental de esta población, que en algunos casos tiene secuelas en la generación de traumas psicológicos en la vida adulta (Secretaría Distrital de Integración Social, 2016).

En ese orden de ideas, el ICBF sostiene que durante los primeros ocho meses del 2018 abrió 9.102 procesos administrativos para restablecer los derechos de los niños, niñas y adolescentes víctimas de abuso sexual, y durante ese tiempo diariamente han atendido 38 casos de ASI, dichas cifras son alarmantes pues aumentaron en comparación con las del año 2017. Según ICBF (2018), Bogotá es la región con mayor número de procesos sobre abuso sexual a menores (2.245) y en la costa caribe el departamento con mayor número de casos es Atlántico (569), seguido de Magdalena (389), Bolívar (314), Cesar (312), Córdoba (304), Sucre (185) y la Guajira (143).

Las cifras anotadas en el párrafo anterior dan cuenta de la magnitud de esta problemática que atenta contra el bienestar y la salud mental de niños, niñas y adolescentes de Colombia y de todos los contextos universales, mostrándose cada día más las evidencias de las afectaciones físicas y psicológicas causadas por esta problemática, que se convierte en un sufrimiento para esta población vulnerable e indefensa (Losada, 2009).

Así mismo, las investigaciones realizadas en este tema evidencian los estragos que deja el ASI, en España, por ejemplo, Cortés, Cantón y Cantón (2011) determinaron la prevalencia, la naturaleza y las consecuencias de los abusos sexuales sufridos durante la infancia o la adolescencia; participaron 2.159 Universitarios de Granada. Los resultados de la investigación muestran que 12,5% (29 hombres y 240 mujeres) de la muestra de educandos manifestó haber sido víctimas de ASI antes de llegar a la mayoría de edad. Los abusados de género masculino están en el 8,4% y las del sexo femenino en el 13,2%.

La edad de los abusos en niñas inicio a los 7.7 años hasta los 10.13 años y los niños desde los 9 años hasta los 10 años y medio. El 62,8% de los abusos fueron con contacto físico. Los abusadores generalmente eran hombres y de ellos 44% menores de edad, el abuso se daba en el núcleo familiar de la víctima o en su hogar. El 50% se sirvió del engaño o del juego. El 75% de los ASI en mujeres se realizaron en el contexto intrafamiliar (ante el 65,5% de los de hombres), mientras que los abusos en lugares públicos tendían a ser mayor en los niños que en las niñas (34,5% frente a 25%). En medio de visitas se perpetraron 32,5% de los abusos contra las niñas (en contraste con 17,2% de los niños).

En Chile, Pinto y Silva (2013) investigaron la presencia de síntomas depresivos en víctimas de abuso sexual y compararon con grupos no víctimas de abuso. Para esto utilizaron como instrumento el Cuestionario de Abusos Sexuales construido por López-Sánchez, y el Inventario de Depresión de Beck BDI-II. Los resultados encontrados indicaron que existe prevalencia de abuso sexual infantil 17.9% antes de los 17 años, de los cuales el 6.1% son hombres y el 22.3% son mujeres. Además, los abusos se originaron en el núcleo familiar con un porcentaje del 42,1%, donde 63,1% indica que el abusador fue un miembro de la familia y 36,2% señaló a un sujeto fuera del contexto familiar. Con relación a la edad, en mujeres la edad predominante ante el abuso fue de los 0 a los 7 años con el 36,8% y en los hombres de los 10 a 13 años, con el 10,5%. Pero La mayor proporción de niños y niñas que sufren abuso sexual se ubica en el rango entre 7 y 13 años.

En Colombia, Meza y Nieves (2016) realizaron una investigación sobre los factores psicosociales relacionados al abuso sexual infantil; no obstante, esta es una revisión teórica que se hizo con 50 artículos, cuya necesidad surgió del aumento (15%) de los casos de abuso sexual que fueron recibido por el ICBF para la restitución de derechos. Con esta investigación se evidenció que en Colombia no existen suficientes investigaciones que aporten un modelo teórico y práctico que evalúe el fenómeno del abuso sexual.

En ese mismo sentido, en la costa caribe colombiana, Bravo y Martínez (2016) realizaron un trabajo sobre los estratos socio económicos asociados a la vulnerabilidad del abuso sexual en niños y niñas de Sucre, teniendo como objetivo observar qué estratos económicos estaban más asociados al riesgo del ASI. El instrumento utilizado para ello fue el software NOABS,

el cual determina el grado de vulnerabilidad y riesgo del ASI. La muestra estuvo conformada por 220 niñas y niños entre los 6-13 años pertenecientes a los estratos socioeconómicos 1-2 y 4-5. Los resultados de la investigación muestran que en los estratos bajos son 15,6% más vulnerables al abuso sexual, a diferencia de los estratos 4 y 5, con 5,6%, esto les permitió concluir que el medio cultural influye en el abuso sexual de los menores.

Es importante resaltar que la Constitución Política de Colombia (1.991) ampara a los menores ante un perfil de apatía, de maltrato físico, de engaño o comercio de abuso sexual, de utilización beneficiosa y de las labores riesgosas. Añade su respaldo de los derechos ofrecidos en la constitución, en las leyes y en los tratados internacionales confirmados (Art. 44). El Código de la Niñez y la Adolescencia, sancionado por la Ley 1098 (2006), el Código Penal, con las transformaciones implantada por la Ley 679, en el año 2006 se respalda el Código de Conducta para la Prevención y Erradicación de la Explotación Sexual Comercial Infantil (ESCI), la Procuraduría General, el ICBF, la Policía, la Fiscalía, con fines de mitigar y eliminar los abusos sexuales que incorporen la participación de menores.

De igual modo, se elaboró un Plan de Acción Nacional para la Prevención en Colombia (período 2006-2011). Sus objetivos: el estudio del contexto; el impulso y la diligencia de normas; el cuidado; y la intervención libre de niños, niñas y adolescentes. En el 2007 se formó el Comité Nacional para la Prevención y Erradicación de la Explotación Sexual de menores, según imprimía la Ley 679. Colombia, tiene el oficio de consignar juicios ante algún tipo de violencia sexual desde el Comité Interinstitucional Consultivo para la Protección y Atención Integral a Menores Víctimas del Abuso Sexual, enunciado en el 2007 de la Ley 1146.

Consecuente con lo anterior, el objetivo de este estudio es analizar los aspectos más relevantes de un proceso terapéutico longitudinal, en un caso de abuso sexual, desde la adolescencia hasta la adultez; atendido en el Centro de Familia de la Corporación Universitaria del Caribe.

## Marco teórico

En este apartado se desarrollan algunos aspectos teóricos que permiten comprender la temática abordada y los factores implicados en el abuso sexual infantil, problemática que debe ser profundizada por su impacto psicológico, familiar y social.

### Abuso sexual infantil (ASI) y estrés postraumático

El ASI es la gratificación sexual de un adulto o una persona mayor, obtenida mediante una preferencia hacia niños, niñas o adolescentes, sometidos por el engaño, el soborno, la fuerza o el poder, según lo exponen los autores Bravo y Martínez (2016). En sus indagaciones Arias (2006) concluye que el maltrato sexual a menores se da con contacto físico —ocurren caricias, tocamientos, besos y hasta una penetración—; o sin contacto físico con el abusador —podrían suceder eventos como los siguientes: llamadas obscenas; espiar a la víctima mientras se viste, fotografiarla desnuda o gravarla en vídeo, para así satisfacer el deseo sexual del victimario—.

Está documentado en muchos casos que el abusador es una persona, al cual el niño o adolescente conoce o ama y a quien obedece por su estrecha cercanía física y emocional, aprovechándose de su poderío para perpetrar el abuso. Este, antes de irrumpir el cuerpo de la víctima ya ha dominado su psiquismo, conquistando la confianza del menor, haciéndole creer que es culpable y cómplice de lo que ha pasado; es decir, que él permitió lo sucedido, generando sentimientos de culpa. Así el victimario garantiza el silencio de la víctima durante años, se instaura el secreto de la ocurrencia del ASI, aunque haya terminado, ocultándolo con culpa y vergüenza y ocasionando trastornos tanto sexuales como afectivos en el hombre o mujer abusados en su infancia (Fondo de las Naciones Unidas para la infancia —UNICEF—, 2016).

Freud (1995), en sus estudios sobre histeria, expone el caso de dos pacientes víctimas de abuso sexual en los primeros años de la pubertad —infringidos por un miembro de la familia— y como consecuencia a largo plazo se observan conflictos emocionales en estas mujeres maltratadas sexualmente en su infancia. El abuso sexual infantil puede ocurrir a nivel intrafamiliar por parte de alguien del mismo núcleo o entorno, o también

extra familiar, perpetrado por cualquier desconocido o cercano a la familia (Bravo y Meléndez, 2016).

Otros autores, como Topper (1988), señalan que entre las consecuencias más frecuentes que se originan por agresiones sexuales a los niños, niñas o adolescentes, son los signos y síntomas físicos, así como indicadores emocionales y comportamentales: cambios emocionales repentinos que afectan la comunicación, el apetito, el sueño, el estado de ánimo, marcando el inicio de un posible abuso. Pueden presentar tristeza, aislamiento recurrente, apatía, conductas agresivas, actitud de sometimiento, rechazos a ir al baño, ya sea por ardor o dolor en sus genitales o porque es el sitio del abuso, trastornos del sueño caracterizados por pesadillas, interrupciones súbitas o incapacidad de dormir solos, resistencia a dejarse aseo, hiperactividad, conductas regresivas, desconfianza, pérdida del control de esfínteres, actividad sexual inapropiada, franco rechazo hacia hombres o una persona en particular.

Por otro lado, es importante aclarar que el niño, niña o adolescente es vulnerable por su condición inofensiva, que el abusador aprovecha para imponerse mediante la fuerza, utilizando el engaño o soborno, chantajeándolo emocionalmente o sometiéndolo a su autoridad le exige guardar el secreto.

En este orden de ideas, Summit (1983) describe las causas por las cuales las víctimas no denuncian el hecho, según lo que se ha denominado síndrome de acomodación, compuesto por una serie de patrones conductuales donde se resaltan: los hechos manipulativos, el uso del poder para lograr que el niño mantenga la situación abusiva en secreto, presencia de creencias establecidas, donde el adulto siempre tiene la razón y esta debe obedecer; negación como mecanismos de defensa, encubrimiento del hecho por la familia y negación del hecho por parte del menor. Otras situaciones se desarrollan por el recibimiento de beneficios (regalos, dinero, entre otros); por temor de la víctima a no ser creído(a), rechazo por parte de la sociedad, temor de la madre a su pareja, entre otras (Save the Children, 2001; Grupo Opciones, 2007).

Posterior al abuso sexual, el adolescente experimenta una serie de síntomas característicos del estrés postraumático, que según el Manual Diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales (DSM, APA, 2014)



es un trastorno por ansiedad que se desarrolla en respuesta a un trauma psicológico o físico extremo.

Los síntomas asociados a estos sucesos pueden variar de una persona a otra, dependiendo del grado del trauma y de cómo el individuo percibe el acontecimiento; sin embargo, hay tres aspectos que persisten en este tipo de experiencia:

1. El abusado generalmente recuerda la experiencia traumática a través de imágenes y recuerdos que se presentan de forma constante e involuntaria, además de las pesadillas, alteraciones psicológicas graves e hiperactividad fisiológica ante aquellos estímulos que son externos e internos al hecho.
2. El abusado cuando esta ante situaciones asociadas a la experiencia traumática escapa de ellas o las evita.
3. El abusado emite comportamientos alarmantes de forma exagerada, lo cual hace que tenga problemas de concentración, irritabilidad y dificultades para conciliar el sueño.

Para finalizar es importante estar atentos a cambios emocionales y/o conductuales que pudieran indicar estrés postraumático en el niño, la niña o el adolescente, esto permitirá tomar las medidas necesarias desde diversos puntos de vista: legal, psico-social, familiar y brindar la asistencia debida a la víctima.

### **Perspectiva psicoanalítica del trauma**

Desde la perspectiva psicoanalítica el trauma es accionado por un estímulo agudo insoportable proveniente del interior o exterior del sujeto que lo percibe, causa rupturas y desequilibrio en el aparato psíquico, penetrando su defensa por la dificultad de evaluar el suceso; así salen a relucir mecanismos de defensa relacionados con sus recuerdos para pretender cerrar la lesión y consecuentemente aliviar su angustia.

El trauma en la adolescencia choca con su proceso evolutivo, sabiendo que es una etapa de reactivación de ciertas causas que se habían desarrollado en la infancia, por esto los estudios psicoanalíticos de los adolescentes tienen que ver con el complejo de Edipo (Hernández, 2014). Por tanto es importante tomar en cuenta el desarrollo del niño en el aspecto

de continuidad y evolución para comprender al adolescente, sin obviar la historia de tiempos turbulentos que implican interrupciones, retrocesos y regresiones.

Existen características propias del desarrollo evolutivo del niño y adolescente que lo hacen aún más vulnerable al abuso sexual, por ejemplo, la inmadurez cognitiva, emocional y física que pueden ser asociadas a limitaciones en los procesos sanos de socialización, incapacidad de diferenciar las interacciones afectivas de las abusivas y la imposibilidad de reconocer los acercamientos inadecuados. El estilo de crianza aportado por su familia en ocasiones es autoritario, lo cual los convierte en personas sumisas y temerosas ante los mayores (Intebi, 2013).

### **Desarrollo evolutivo del adolescente**

En el momento de la adolescencia, si se es víctima de conflictos e incertidumbres, el sujeto tratará de salir de esta situación regresando a una de las etapas anteriores, donde existan puntos de fijación. La adolescencia es un periodo difícil de comprender, porque desconciertan las contradicciones y la ambivalencia que dominan su vida: gusto por la soledad y búsqueda del grupo; desprecio por el adulto y referencia a él; angustia, desaliento y mirada entusiasta hacia el futuro.

Entre 14 y 16 años se sitúa el apego de la crisis, periodo marcado por el conflicto entre la homosexualidad o heterosexualidad y un refuerzo de las defensas. Después llega una última fase de reorganización estructural y de consolidación del yo, con flexibilidad de defensa y adaptación. Todas estas crisis traen a memoria otra crisis, de la cual su salida dependía la evolución de la personalidad: es la del periodo edípico, caracterizada por una nueva organización estructural de la personalidad.

Desde luego, el niño al final del periodo de latencia no es el mismo, la personalidad que está sometida a nuevos problemas es diferente a la que existía en la etapa fálica o complejo de Edipo, está más organizada, estructurada, el yo tiene otros medios para dominar sus conflictos, y por supuesto, ya no se puede contar con estar apoyado así como sostenido por sus yo auxiliares, que son sus padres. Se ha creado cierta independencia; esta se hace más fuerte, enriquecida por nuevas adquisiciones orientadas a la realidad, vive en armonía consigo mismo. Por otra parte, el paso de la

fase de latencia es la condición para entrar a la adolescencia, en la que este equilibrio de fuerza se irrumpe por la actividad pulsional que invade a la pubertad (Bloss, 1986).

La adolescencia sería entonces una adaptación psicológica, la reacción del individuo ante esta ruptura del equilibrio. Aunque para algunos autores únicamente se acrecentarían las pulsiones libidinales, Freud (1965) piensa que las pulsiones agresivas son así mismo reforzadas. De esta modificación de fuerza resultan consecuencias en las cuales el yo se siente amenazado por el peligro ante esa nueva fuerza y no sabe cómo defenderse de ella, como dominarla e integrarla.

En la adolescencia se observa un periodo de inquietud, de nostalgia correlativo a cierto distanciamiento de los padres, un interés aumentado hacia el propio yo y compromisos a nuevas relaciones amistosas, amorosas al igual que sociales. Para explicar estos fenómenos Freud (1965) propone una ~~nueva~~ teoría que permite ver el vínculo entre el comportamiento y los mecanismos puestos en evidencias por las concepciones psicoanalíticas.

Freud (1965) nota una semejanza entre análisis de adolescentes y los análisis de personas que han sufrido un desengaño amoroso o están de duelo. Explica que la libido esta investida totalmente en un objeto; con el impulso sexual se vuelve a investir de fantasmas arcaicos, la importancia e influencia de estos fantasmas arcaicos radica en la anorexia mental, frecuente en los adolescentes, pues enmarca la conducta dentro de un cuadro de rechazo y deseo, donde el sujeto puede terminar siendo un rehén de su propio cuerpo.

De igual modo, Marcelli, Braconnier, De Ajuriaguerra (1986), sustentados en los testimonios de Anna Freud, afirmaron que entre los sujetos que experimentan una pérdida a cualquier edad y los adolescentes existen similitudes. A partir de este trabajo se define que tanto en la adolescencia como en el duelo existe la pérdida de un objeto (objetos infantiles). Estos autores analizan el hecho en dos niveles:

- Pérdida del objeto primitivo, se compara con la adolescencia y con la primera infancia, donde existe una separación del objeto maternal.
- Pérdida del objeto edípico, donde el adolescente entra en ambivalencia por el deseo de lograr su independencia, mediante

la liberación de sus padres y deja la situación edípica, la imagen idealizada de los padres durante la infancia y el sentimiento de autosuficiencia entran en conflicto, porque se encuentran nuevos ideales y se hace una lectura de la realidad más adecuada.

El miedo a la pérdida de los objetos origina angustia y sentimiento de culpabilidad, que pueden llevar al adolescente a evitar estos síntomas, apartando la libido de ellos, lo cual lo traslada a sentimientos de nostalgia, a sentirse desamparado, no tener ningún fin y buscar algo que no sabe qué es. Esta búsqueda Böhler (1927) la atribuía a la necesidad de ser completado, emplea la libido en nuevos objetos, aplicados a sustitutos de los padres como: profesores sacerdotes e incluso amigos de los padres, grupos o bandas de adolescentes.

El adolescente selecciona su figura de apego de acuerdo a la identificación con sus padres, colocando elementos provenientes de estas figuras pasadas, en los nuevos objetos transitorios que escoge. Así, según Bowlb (citado por Marrone 2001):

La experiencia indica que los efectos psicológicos son más severos si el trauma es generado por el ser humano, perpetrado por una figura de apego, con crueldad, repetido y en la infancia... Por otra parte, sabemos que la intensidad de los efectos depende de la vulnerabilidad de la víctima... En la infancia, los efectos psicológicos del trauma serán tanto más graves cuanto más insegura haya sido la relación del niño con sus figuras de apego con anterioridad al trauma, también si el niño no tiene a nadie a quien comunicar sus sentimientos e impresiones o si ha recibido comunicaciones que desconformen sus percepciones e invaliden sus sentimientos subjetivos. (p. 294)

## **Metodología**

En esta investigación se asumió una perspectiva metodológica de orden cualitativo y longitudinal, porque se orientó a la comprensión de situaciones únicas y particulares, en la búsqueda del significado y del sentido que los sujetos conceden a los hechos, así también el cómo viven y experimentan ciertos fenómenos o experiencias (Rodríguez y Valldeoriola,

2012). De corte longitudinal dado que se intervino en un tiempo largo (Myers, 2006) a un adolescente víctima de abuso sexual, que en la actualidad es mayor de edad; para los efectos del presente estudio se contó con su consentimiento informado.

Se siguió esta metodología con las implicaciones de su diseño por la adecuación a los propósitos del estudio, por una parte intervenir, apoyar y acompañar a un adolescente a superar un hecho traumático, como el abuso sexual y dar a conocer su evolución y por otra, recalcar la importancia de afrontar esta problemática y denunciarla.

Las técnicas empleadas en la recolección de la información durante las sesiones terapéuticas, estuvieron fundamentadas en el enfoque psicodinámico, el cual sienta sus bases teóricas en el psicoanálisis, dichas técnicas se mencionan a continuación: Catarsis, transferencia, asociación libre y aclaraciones, para llegar al análisis y comprensión de los signos y síntomas que rodean la dinámica del conflicto en su estructura yoica y las relaciones objetales, logrando estabilizar sus emociones (Shedler, 2010).

Cada sesión de trabajo implicó un intercambio comunicativo único, no reproducible o repetible, de allí la importancia de los registros anecdóticos (ilación de los eventos transcurridos en el tiempo y narrados durante la intervención, presentados en esta investigación tal y como los narró el paciente identificado) que permitieron darle seguimiento al caso de estudio. La investigación se centró en los procesos que se estaban dando en la realidad de la víctima, y en la intervención para lograr cambios vitales.

## **Resultados**

Seguidamente se presenta la intervención y el análisis terapéutico, siguiendo preceptos teóricos, en este sentido, Intebi (1998), señala que el abuso sexual hace daño porque no toma en cuenta las necesidades ni los deseos del niño o la niña, altera los vínculos de la relación entre este y el abusador, interrumpen el desarrollo evolutivo natural y genera una gran variedad de sentimientos como la confusión, traición, inseguridad, tristeza, la culpa, y el temor. Las ideas precedentes sirven de contexto para presentar el caso de estudio de esta investigación y las correspondientes implicaciones terapéuticas.

Con respecto al paciente, se aclara que M<sup>1</sup> es un adolescente de 14 años víctima de abuso sexual que llega a la oficina voluntariamente a consulta particular solicitando una orientación. El motivo de su consulta es la angustia y el desespero por no poder conciliar el sueño, dadas las amenazas recibidas luego de haber sido abusado sexualmente (hasta el momento de la consulta no le ha comentado a nadie al respecto, no obstante, M dice que llega por recomendación de una amiga que le sugirió que buscara ayuda ya que ninguna persona “entiende” lo que le pasa<sup>2</sup>).

Es importante señalar que el abuso sexual en adolescentes constituye una experiencia traumática que ocasiona heridas en el aparato psíquico que altera y confunden al joven en toda su estructura yoica. Seguidamente, se continúa describiendo de manera breve el proceso terapéutico adelantado en este caso de ASI con contacto.

Paciente<sup>3</sup>: *“me siento desesperado, intranquilo, no he podido dormir, siento que me voy a volver loco ... es que me están llamando por celular a cada rato y yo me siento mal haciendo eso”*.

Observación<sup>4</sup>: No sabe decir lo que le pasa. Hay un silencio prolongado, las manos le tiemblan y su semblante es pálido.

T. ¿“Eso” que? ¿Qué te hicieron?

P: *“No sé cómo decirlo, me hicieron eso. Después le digo.”*.

**OB:** Llora y calla. Se respeta su silencio. M en esta sesión se muestra muy preocupado, se frota las manos, la boca le tiembla y comienza a llorar. Se levanta constantemente de la silla, camina, queda en silencio, tiembla, se frota los brazos. Entendiendo sus síntomas de angustia, se denota que está pasando por un momento difícil, sea cual fuere el motivo necesita decirlo, para bajar un poco la intensidad de los efectos. Este chico no puede salir en este estado de la consulta, sin antes haber recibido de parte del terapeuta un apoyo sostenible, por eso transferencialmente se sostiene para ganar su confianza.

---

1 Nombre que se utiliza para referirse al adolescente atendido

2 Esta posición se entiende por que él no ha confesado hasta el momento el motivo real de la consulta.

3 P= paciente, T= terapeuta

4 En adelante se utilizará OB.

**P:** *“Es difícil decir lo que me pasa, no sé cómo decirlo, es mejor que regrese después ya me siento más tranquilo.”*

**T:** Sea cual fuere el motivo que te hace sentir así, quiero que sepas que estoy dispuesta a escucharte, ayudarte y apoyarte en lo que necesites, no estoy aquí para juzgar o castigar, estoy aquí para sostenerte y juntos podemos ponerle fin al motivo de tu situación.

**OB:** El paciente no expresa el motivo de su angustia y luego de ofrecerle el apoyo y observar que los niveles de angustia se reducen, se le da cita para la segunda sesión.

M cuenta lo sucedido, en voz muy baja y entrecortada como tartamudeante, con largos espacios de tiempo entre una y otra palabra, termina y dice ya no quiero hablar más, después de la catarsis entrega un CD y sin dar tiempo de decir algo sale corriendo del consultorio.

A continuación, se transcriben algunos aspectos del contenido del CD: *“Bueno le voy a contar, hace como año y medio, conocí a R (32 años) él empezó a hablarme de Dios, de la Biblia; empecé a asistir a la iglesia con él, él se convirtió en mi amigo yo le contaba todas mis cosas, él me aconsejaba, me daba buenos consejos, yo pasaba en su casa, él vivía con otro amigo C (30 años). Siempre hablábamos los tres cuando yo los visitaba, pero el más amigo mío es R, él me entendía me sabía comprender, él se convirtió como en un padre para mí, pero un día estábamos los dos solos en la casa y él empezó a acariciarme por el cuello, los brazos y yo le dije: “No R, ¿qué te pasa?”, R dijo: “No te preocupes viejo, déjate que esta es una forma de querer”, y me dijo tantas cosas que me envolvió, cuando me iba a besar en la boca, yo no lo dejé, entonces me tocaba las nalgas y yo no quería, entonces con rabia me bajó el pantalón, yo nunca lo había visto así, era como un tigre y tuve miedo y me dejé. Bueno eso pasó, entonces él después fue al baño y cuando salió me dijo “viejo no sé qué me pasó”, y se arrodilló llorando y me pidió perdón, te juro por Dios que esto no va a volver a pasar, me dijo tantas cosas que me convenció y le creí (esto ocurrió como a los 7 meses de haberlo conocido). Seguimos siendo amigos con la misma confianza, yo no daba un paso sin decírselo a él, él se convirtió en mi sombra, y hace como 15 días, yo estaba visitándolos a R y C. Entonces C salió para el cuarto y R cerró la puerta de la sala y me dijo vente viejo vamos para el cuarto a ver televisión, ven tírate en el piso, entonces yo me tiré, cuando estoy acostado, C se me tira encima*

*y enseguida el otro también y yo forcejaba, para no dejarme hacer nada, entonces esos tipos se pusieron como locos, C buscó una correa y me dio correazos y terminé haciendo todo lo que ellos querían. Después, entonces a pedirme perdón, yo no les creí más y salí de ahí llorando, mis tías y mi mamá me preguntan que me pasa por que estoy así y yo no les digo nada a ellas, porque tengo mucho miedo de la reacción de ellas.*

*Yo no le he contado esto a nadie solo a usted, estoy volviéndome loco, R me pasa llamando, a veces le contesto y a veces no, me dicen que cuidado le voy a contar a alguien de lo que pasó porque ellos tienen ministerios dentro de la iglesia. Y lo que pasó fue un momento de descontrol, que no va a volver a pasar. Estoy desesperado me siento mal estoy confundido, es que yo a R todavía lo estimo, ya no tengo a quien contarle mis cosas a veces me hace falta, pero sé que no puedo ir allá después de lo que pasó. Ya, eso es todo, no quiero hablar más de eso.”*

A M se le dificultaba hablar del tema por los sentimientos de culpa y vergüenza que en este momento confunden su vida, siente pena con el terapeuta y dice: “*Ya eso es todo*”. Lo que se entiende como “no me pregunte más”. “*Esto es muy doloroso para mí*”. Así, en los subsiguiente, lo que no narra en la sesión terapéutica, lo lleva a la consulta almacenado en un CD, por eso sale corriendo del consultorio como una manera de protegerse.

Explicar el abuso sexual no es fácil, teniendo en cuenta la multiplicidad de elementos que se mezclan para su interpretación y análisis. Marrone (2001) cita a Bowlby (1973) textualmente:

Lo que por motivos de conveniencia denomino teoría del apego es una forma de conceptualizar la tendencia de los seres humanos a crear fuertes lazos afectivos con determinadas personas en particular y un intento de explicar la amplia variedad de formas de dolor emocional y trastornos de personalidad, tales como la ansiedad, la ira, la depresión y el alejamiento emocional, que se producen como consecuencia de la separación indeseada y de la pérdida afectiva. (pág. 31)

Es muy triste y dolorosa la situación que está pasando, teniendo en cuenta que estas personas antes de cometer el delito, ganaron su confianza creando en él un fuerte lazo afectivo, irrumpieron en su psiquis, destrozándola una vez que perpetraron su inescrupuloso plan. De este modo, su proyección y las condiciones fraternales que se tejieron con el



abusador, permitieron que en su psiquis se estableciera la figura de este como padre, lo que lleva a analizar un incesto psicológico.

En otros apartes de las sesiones se observa lo siguiente:

**OB:** Entra agitado con el celular pasándolo de una mano a otra muy angustiado y de semblante pálido, se sienta, se levanta camina por el consultorio, entonces le pregunto: ¿Qué ocurre? Él contesta, me voy a volver loco, estos tipos me están llamando y como no les contesto me mandan mensajes, mire. [Son 4 mensajes donde le dicen que si no atiende las llamadas, le van a decir a la mamá que él es un mariquita, y lo que pasó fue porque él lo quiso].

En este momento se hace necesaria una intervención aclaratoria acerca de lo ocurrido.

- Que ha sido víctima de abuso sexual
- Los abusadores ganaron su confianza para perpetrar el hecho
- Se valieron de su posición (ministerios en la iglesia)
- Se aprovecharon de su afecto y sentimientos
- Que solo ellos son culpables.

La transferencia poco a poco se ha configurado de manera positiva, sustentada en la presencia y permanente constancia del terapeuta, así como en la sensación de sentirse realmente escuchado, reconocido y apoyado.

Todo esto para favorecer y llegar poco a poco al principio de realidad. En otros apartes se observa:

**OB:** Llega y aún se le observan algunos síntomas, y se nota preocupado, por lo cual se le dice:

**T:** Cuéntame.

**P:** *“Mi mamá y mis tías ya se están dando cuenta que a mí me pasa algo y me pasan preguntando, por qué estoy así, como nervioso, ellas están muy preocupadas... Pero, esos no dejan de molestarme, ahora están rodeando mi casa, ayer pasaron por todo el frente, y tengo mucho miedo. Doctora ayúdeme”.*

**T:** M, creo que lo mejor es que le cuentas a tu mamá, para que no te sigan atacando y amenazando.

**P:** “*No, no, no, doctora ella es... usted no sabe cómo es, rabiosa y agresiva, además si yo le cuento se lo dice a mis tías.*”.

**T:** ¿Si tú quieres la citamos aquí en el consultorio y tú le cuentas, pero yo voy a estar aquí ayudándote y apoyándote, te parece?

**P:** “Sí”.

La situación de este paciente se complica por las amenazas constantes de los agresores, por lo cual se considera importante y un avance terapéutico que M pueda revelar el secreto a su madre y así el temor como los síntomas puedan disminuir su intensidad, además poder enfrentar la realidad sostenido del brazo de su madre y del terapeuta.

**OB:** Llega ojeroso, se le nota muy cansado y preocupado.

**P:** “*Estos me siguen molestando. Le dijeron a un amigo mío que yo soy gay, y yo no soy marica a mí me gustan las mujeres (lo dice con mucha rabia) lo que pasa es que yo estaba ciego y confiaba mucho en ellos, ¿usted qué dice?, ¿será que uno se vuelve marica?*”.

**T:** No necesariamente.

Y se aclara nuevamente que fue víctima de un abuso, violación, y de un acoso sexual que todavía persiste, se trabaja la culpa e identidad de género.

Teóricamente esto se puede explicar por lo expuesto por Freud (1917), el autor hace referencia al sentimiento de culpabilidad como una afección caracterizada esencialmente por autoimputaciones, autoultraje y propensión al autocastigo, conllevando a una severa depresión, hasta llegar a suicidarse. Existe la ruptura de dos fuerzas estructurales del yo (consiente, principio de realidad) y el señalamiento del Superyó (pre consciente-moral); rompimiento que perturba al ser en una dinámica interior subjetiva.

El abuso y acoso de C y R por medio de mensajes a su celular diciéndole “*eres un mariquita, se lo voy a decir a tu mamá*” ocasiona angustia en su identidad de género, llegando a pensar y decir: “*Doctora, ¿será que me voy a volver marica?*”.

En M la vanidad varonil constituye su propiedad sexual, esta es parte de la identificación normal con la figura masculina dominante en el hogar: el padre, pero como este se ausentó de su vida cuando tenía 2 años, R le sirve de modelo de identificación. Sin embargo, tal identificación trae a la situación más complicaciones, porque el sujeto con el cual se identifica y al cual admira lo enfrenta a una sexualidad cruel, angustiante y dolorosa, tratando de infundirle miedo, culpa y confusión en su identidad sexual (Peter, 1986).

La situación victimaria de M, en que ocurrieron los hechos del abuso sexual al que fue expuesto, tiene de antemano connotaciones agravantes que se exacerban debido a procesos evolutivos por los cuales está pasando, por los sobornos, chantajes y por las figuras de apego que cometieron el abuso sexual.

**OB:** Antes de llegar a la cita M me llama y dice que va a ir con la mamá. Al ingresar al consultorio llega solo, le pregunto por la mamá, él dice “viene en 5 minutos porque sale del trabajo para acá”. En ese momento expresa sentir mucho miedo —le hago sentir que estoy con él y se calma un poco—.

**Madre:** —Entra y pregunta— *“Qué es lo que le pasa a mi hijo, yo no sé para qué estoy aquí, pero estoy muy preocupada porque sé que le pasa algo, él no duerme, pasa muy callado está pendiente de la puerta y del teléfono, le pregunto y no me contesta dígame que pasa”* —se hace un silencio M me mira—.

**T:** Señora, M tiene algo que contarle, y yo estoy aquí para ayudarle.

**OB:** M se frota las manos hace silencio, luego suelta palabras muy rápidas:

**P:** *“Es que R y C me violaron”*

**OB:** En este momento comienza a llorar fuerte, la madre abre los ojos y queda paralizada

**Madre:** “¿Eso es verdad?”

**T:** “Sí”

**OB:** Entonces suelta un grito muy fuerte llorando desesperadamente, pregunta cómo fue y quién fue, M dice C y R, ella responde yo sabía que era

algo con ellos porque esa llamadera preguntando por M y la pasadera por mi casa (no deja de llorar), añade: “¿Pero cómo fue?, ¿por qué te dejaste?”.

**T:** No señora, en ningún momento M se dejó como usted dice, él fue víctima de un abuso sexual.

**P:** “*Yo estaba en su casa ellos me amenazaron, me dieron correazos y confiaba en ellos*”

**Madre:** *Dios mío esto no se puede quedar así, voy a mandarlos a matar —sigue llorando—.*

**OB:** M le sigue contando, pero no con detalles, lo sucedido y le muestra los mensajes, ella los lee y dice “*no será que a ti te gusta eso, porque tu pasabas metido en esa casa.*”

**P:** “*Por eso era que no quería decirte nada, sabía lo que ibas a decir, tú nunca me has creído y siempre has dudado de mí*”

**OB:** Llora y calla, la mamá me pregunta qué hacer.

**T:** Le aseguro, señora, que para su hijo no ha sido nada agradable esta situación, la felicito por tener un hijo valiente como M, y en cuanto qué hacer, primero es necesario que el muchacho continúe en terapia para su recuperación y lo mejor en estos casos es denunciar.

### **Dos momentos importantes en la intervención terapéutica:**

1. Intervención Aclaratoria a la madre del muchacho para bajar la intensidad y la confusión que le genera la angustia del hecho y ratificarle a M que no es culpable, que el terapeuta le cree y está con él.

2. Nuevamente la madre lo culpabiliza además de dudar de su identidad sexual, por lo cual la intervención gira con doble objetivo:

- Para darle seguridad y respaldo a M con respecto a su identidad sexual.
- Y asegurarle a M que por ningún motivo es culpable.

En estos casos los padres pueden sentir muchas emociones diferentes, la noticia puede que afecte sus vidas de diferentes maneras. Hay algunos pensamientos y sentimientos que pueden tener cuando se enteran que su

hijo o hija ha sufrido un abuso sexual, como negación, rabia, incapacidad, entre otras.

En síntesis, el afrontamiento de los padres ante el ASI de su niño, niña o adolescente se ve afectado por los mecanismos de defensas que estos utilizan al momento de conocer la verdad. Uno de ellos es la negación de los hechos, por el dolor y la confusión. He aquí la importancia del primer contacto con el profesional en un proceso de revelación y un argumento de respuestas en el que se genera la decisión de requerir ayuda formal e informal (Intebi, I. 2013).

**Denunciar es importante porque el abuso sexual a menores es un delito penalizado y en ningún caso es justificable, pues se atenta contra la integridad física y psicológica del adolescente. Esto ayudaría a la víctima a disminuir la culpa y a entender que la ley está de su parte, que el verdadero culpable es el abusador.**

Se realizan varias sesiones madre e hijo, para lograr que denuncien. Finalmente denuncian, pero los abusadores solo pasan dos meses tras las rejas. Lo cual crea en M frustración. Aquí se trabaja frustración y culpa. M, sigue asistiendo a terapia en sesiones regulares, lo cual permite un seguimiento en el tiempo.

M inicia sus estudios profesionales, se sigue trabajando autoestima y culpa, que aprende a manejar, mas no desaparece. Termina su carrera profesional e inicia su experiencia laboral con gran éxito, requiriendo menos apoyo o soporte psicológico dados los logros del objetivo terapéutico real.

## Conclusiones

El abuso sexual consiste en la utilización de un niño o adolescente para satisfacer los deseos sexuales, generalmente, de un adulto. No obstante, este es un tema actualmente debatido en el ámbito de la psicología, pero desde el punto de vista psicodinámico son pocas las conceptualizaciones que se encuentran para abordar esta temática. Freud, fue el primero en explicar la histeria como una enfermedad mental en adultos, descubriendo que algunos de sus pacientes fueron abusados sexualmente en su niñez o adolescencia. Esto condujo a su teoría de la seducción. Después abandonó

su teoría por la inconformidad y el desacuerdo de sus contemporáneos, sustituyéndola por la teoría edípica en la que los incestos quedaron como fantasías sexuales de las víctimas.

Hablar de abuso sexual se convierte en tabú social. El incesto y la relación sexual entre un adulto y niño, niña o adolescente, viene con un historial marcado en la prohibición de hablar del tema. Los que han visto o son testigos de la incidencia del ASI, tratan de ignorar la problemática mediante la negación o desmentir el relato del niño, niña o adolescente. La indiferencia ante estos hechos agravia al ser humano que los sufre.

El abuso sexual constituye un trauma que rompe las esferas psíquicas de niños y adolescentes. Viviéndolo muchas veces en silencio, guardando el secreto por temor al agresor, miedo, culpa, vergüenza o el qué dirán sus padres o que tal vez no les crean. En este discurrir traumático encontramos en las víctimas comportamientos como los siguientes:

- Guardan el secreto, y procuran que nunca pueda ser revelado.
- En la adultez fueron a terapia por otros motivos, y revelaron el secreto en una sesión terapéutica.
- Después de un corto tiempo sintieron la necesidad de buscar ayuda y hablar.
- Por diversas razones los padres u otras personas descubrieron el abuso
- Nunca supieron que fueron abusados.

En el caso de M los síntomas y los acosos por parte de los abusadores hicieron buscar la ayuda profesional, quedando demostrado que no es fácil para una persona que ha sido víctima de abuso sexual revelarlo y más aún cuando el chantaje emocional irrumpe y amenaza para confundir al adolescente con su identidad sexual.

El proceso terapéutico se va desarrollando de manera natural, la terapeuta escucha atentamente, reconoce y acepta la dificultad inicial debido a los mecanismos de defensa que protegen el abuso, lo importante aquí es generar un ambiente de seguridad y respeto que facilite la transferencia. En estos casos lo esencial es crearle al niño o adolescente brindar apoyo y

hacerlo sentir que cuenta con el o la terapeuta, sirviéndole de yo auxiliar, en momentos como estos en que su yo está debilitado.

Desde la práctica psicológica, clínicamente se puede observar como muchos niños, niñas y adolescentes son abusados sexualmente, convirtiéndose este en un problema grave y en pesada carga de sufrimiento por el impacto que tiene la experiencia en las víctimas y familiares. Es difícil contrarrestar este flagelo, y desde la psicología clínica son muchas las reparaciones psíquicas que se pueden lograr, contando el secreto (abuso sexual) ya sea desde los mismos niños, niñas, adolescentes, padres, o sociedad.

La terapeuta ha ofrecido al paciente descanso, reaseguramiento, la satisfacción de los deseos de pasividad y dependencia, sugerencias en el sentido de tomar las cosas con calma. Por otro lado, se procura una catarsis, oportunidad de descargar y volver a experimentar repetidas veces el trauma y la verbalización y dilucidación de los conflictos implicados.

El caso de M avanzó significativamente, asistiendo a las sesiones terapéuticas, superando la sintomatología y elaborando nuevos proyectos de vida que muestran un deseo de superación, reparación y sentido de realidad, para así continuar con una vida llena de esperanza. El acompañamiento que desde estas sesiones se viene realizando ha fortalecido eficazmente el desarrollo psicológico de M.

Es necesaria la denuncia del ASI, además de ser un delito, desde la atención al caso, M y otros pacientes que consultaron por este problema, se puede notar la mejoría de los síntomas de niños, niñas y adolescentes en cuanto a la ansiedad, miedo, culpa e insomnio, una vez que el abusador es declarado culpable y se genera su captura. Las víctimas consideran este paso como una descarga de su culpa. “el culpable es él y no yo”

El Abuso Sexual Infantil es una conducta intolerable, que genera deterioro físico y mental con sus catastróficas consecuencias, dañando seres vulnerables e indefensos, sumado a los grandes costos que generan las intervenciones, que en algunos casos los cubre el estado, pero no en su totalidad. Otras personas simplemente no tienen como hacerlo, esto obliga a los agentes gubernamentales, no gubernamentales y comunidad en general a crear campañas preventivas de ASI y una cultura de la denuncia.

## Referencias

- APA (2014). Manual diagnóstico para los trastornos mentales. Recuperado de [https://www.sonepsyn.cl/revneuro/enero\\_marzo\\_2014/Suplemento\\_2014\\_1\\_Neuro\\_Psiq.pdf](https://www.sonepsyn.cl/revneuro/enero_marzo_2014/Suplemento_2014_1_Neuro_Psiq.pdf)
- Arias, F. (2006). Abuso sexual en los niños no es fácil de identificar. Mimeoógrafo.
- Bühler, C. (1927). La vida psíquica del adolescente. Intento de un análisis y teoría de la pubertad mental. Cuarto, verbo. Edición
- Bravo, L. y Meléndez, Y. (2016). Caracterización del abuso sexual infantil a partir de historias clínicas. Revista avances en psicología. 24 (12), 135 – 147. Recuperado de [http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2016\\_2/135.pdf](http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2016_2/135.pdf)
- Bravo L. & Martínez D., (2016). Estratos socio-económicos asociados a la vulnerabilidad del abuso sexual en niños y niñas de Sucre – Colombia. Sexología positiva: Placer, salud y bienestar, 18 (7), 75-82.
- Congreso de la República de Colombia. Constitución Política de Colombia (1.991)
- Cortés, A., Cantón, D. y Cantón, J. (2011). Naturaleza de los abusos sexuales a menores y consecuencias en la salud mental de las víctimas. Gaceta Sanitaria, 25(2), 157-165. Recuperado en 22 de enero de 2018, de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0213-91112011000200013&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-91112011000200013&lng=es&tlng=es).
- Código De La Infancia y La Adolescencia, ley 1098 de 2006.
- Marcelli, A., Braconnier, J., De Ajuriaguerra (1986). Manual de psicopatología del adolescente. Masson S.A, España.
- Freud, A. (1965). El yo y los mecanismos de defensa. En Y. P. de Carcamo y C. E. Carcamo (Trads). Buenos Aires, Argentina: Paidós. (trabajo original publicado en 1936)
- Freud, S. (1995) Estudios sobre la histeria en Obras Completas Vol. 2; B. Aires: Amorrortu (Orig. 1895)
- Freud, S. (1.917) Duelo y melancolía en Obras completas, vol. xiv. Buenos Aires: Amorrortu, 1979.



- Grupo Opciones (2007). Lo Que Todos Y Todas Debemos Saber Sobre El Abuso Sexual Infantil. Estrategias De Prevención Integral Del Abuso Sexual.
- Hernández, (2014). Lo real: el nudo Freud-Lacan (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.
- Instituto Colombiano de Bienestar familiar ICBF (2018). Urge endurecer penas contra los abusadores sexuales de menores de edad. Recuperado de <https://www.icbf.gov.co/noticias/urge-endurecer-penas-contralosabusadoressexualesdemenoresdeedad>
- Intebi, I. (1998). El Abuso Sexual en las Mejores Familias. Buenos Aires, Argentina: Edición Granica
- Intebi, I. (2013). Proteger, reparar, penalizas: evaluación de las sospechas de abuso sexual infantil. Buenos Aires: Granica.
- Losada, C. y. (2009). Nuevos Aportes Al abuso Sexual Infantil. Buenos Aires: R/V Ediciones-Ediciones Kristal
- Marrone Mario (2001). La Teoría del Apego. Un enfoque actual. Madrid Editorial Psimática.
- Meza, M. B. y Nieves, J.A. (2016) Factores Psicosociales Relacionados Al Abuso Sexual Infantil (tesis de pregrado). Universidad Cooperativa de Colombia, Bucaramanga.
- Myers, D. (2006), Psicología 7ma edición. Editorial Médica Panamericana: Madrid.
- Pinto, C. y Silva C. (2013) “prevalencia y características psicosociales del abuso sexual en Chile: un estudio retrospectivo en el norte del país” Revista Señales 6 (11) 26-42
- Pereda (2010). Consecuencias Psicológicas A Largo Plazo Del Abuso Sexual Infantil. Papeles Del Psicólogo, 191-201.
- Peter, B. (1986). Psicoanálisis de la adolescencia. México, Editorial Joaquín Mortiz, México
- Save the Children (2001). Abuso Sexual Infantil: Manual de formación para Profesionales. España.
- Secretaria Distrital de Integración Social (2016), Prevención y detección de la violencia sexual en la primera infancia. Bogotá, Colombia, 2ª Edición. Contacto.

- Summit, R. C. (1983). The child sexual abuse accommodation syndrome. *Child Abuse and Neglect*, 7, 177-193.
- Shedler, J. (2010). The Efficacy of Psychodynamic Psychotherapy. *American Psychologist*, 65, (2), 98 –109 DOI: 10.1037/a0018378.
- Topper, I.U. (1988). El silencio de los corderos. En *Nuevo Trabajo en ABC*, 14 junio, 54-55.
- Fondo de las Naciones Unidas para la infancia (UNICEF, 2016). Abuso sexual contra niños, niñas y adolescentes: Una guía para tomar acciones y proteger sus derechos. Recuperado de [https://www.unicef.org/ecuador/proteccion-AbusoSexual\\_contra\\_NNyA-2016\\_\(1\).pdf](https://www.unicef.org/ecuador/proteccion-AbusoSexual_contra_NNyA-2016_(1).pdf)



## Capítulo 5

# RECONOCIMIENTO DE LA CAPACIDAD JURÍDICA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD MENTAL PARA DECLARAR UNIONES MARITALES DE HECHO DESDE LOS CONSULTORIOS JURÍDICOS EN COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO

Jorge Armado Valdelamar Montes

### Resumen

---

Este documento presenta los resultados de la investigación es analizar la aplicación de las disposiciones internacionales de la Convención de las Naciones Unidas sobre el reconocimiento de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad mental, desde el centro de conciliación del consultorio jurídico, en lo que respecta a la declaratoria de la existencia de la unión marital de hecho, a través de la metodología de estudio de caso.

**Palabras clave:** Capacidad jurídica, personas con discapacidad, reconocimiento, unión marital de hecho, consultorios jurídicos.

## Abstract

---

This document presents the results of the research is to analyze the implementation of the international provisions of the United Nations Convention on the Recognition of the Legal Capacity of Persons with Mental Disabilities, from the conciliation center of the legal clinic, with regard to the declaration of the existence of the de facto marital union, through the case study methodology.

**Keywords:** Legal capacity, people with disabilities, recognition, de facto marital union, legal clinics, case study.

## Introducción

La Organización de las Naciones Unidas –ONU–, a través de su Asamblea General, como una forma de reivindicar los derechos de la población con discapacidad, en el año 2006 promulgó la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD). Desde este organismo multilateral, se empieza a concebir a la persona con discapacidad como un sujeto igual y libre, sin ningún tipo de restricción por el hecho de sufrir una deficiencia de carácter física, mental, intelectual o sensorial, y con el derecho de ejercer sus capacidades de goce y ejercicio en igual forma que las personas sin discapacidad. (ONU, 2008). De todo el contenido normativo de este instrumento internacional, se resalta que, para garantizar el goce y ejercicio pleno de los derechos de estas personas, la misma Convención consagra en su artículo 12 el reconocimiento pleno de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad.

En Colombia, mediante la Ley 1346 de 2009, el Congreso de la República, ratificó la Convención sobre de los Derechos de las Personas con Discapacidad, incorporándola de esta manera al bloque de constitucionalidad –*en sentido amplio*–, y al ordenamiento jurídico interno colombiano, lo que supone su carácter vinculante y prevalente sobre cualquier otra disposición normativa de orden inferior. Subsecuentemente, mediante la Ley 1618 de 2013, el legislador expidió la ley estatutaria para garantizar el ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, y seguidamente adoptó el Documento CONPES 166 de 2013, por el cual se creó la Política Pública de Discapacidad e Inclusión Social.

Pese a lo anterior, la normativa legal existente y la herencia jurídica construida alrededor de este tema, se han convertido en un obstáculo. El Código Civil de Colombia, en el artículo 1502, establece:

Para que una persona se obligue a otra por un acto o declaración de voluntad, es necesario:

- 1) que sea legalmente capaz.
- 2) que consienta en dicho acto o declaración y su consentimiento no adolezca de vicio.
- 3) que recaiga sobre un objeto lícito.
- 4) que tenga una causa lícita.

La capacidad legal de una persona consiste en poderse obligar por sí misma, sin el ministerio o la autorización de otra.

Por otro lado, el 1503 del Código Civil, nos habla de la presunción de capacidad, es decir, por ley toda persona se presume capaz. Adicionalmente, en el artículo 1504 se incorpora la categorización de incapaces absolutos a las personas con discapacidad mental. En el mismo sentido, se encuentra que la Ley Procesal Civil (Código General del Proceso, art. 586) contiene la figura del *Proceso de Interdicción*, que es el mecanismo judicial para sustraer legalmente la capacidad jurídica de una persona.

Frente a la problemática descrita, surge el debate jurídico sobre la postura de los operadores de justicia de cara a la materialización de lo dispuesto en el artículo 12 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, frente a las disposiciones contenidas en las leyes civil y procesal, y en la jurisprudencia colombiana, que actualmente contravienen lo dispuesto por la Convención, teniendo como realidad jurídica que reviste la jerarquía de norma constitucional de obligatoria aplicación que hace inaplicable toda disposición contraria a ella; particularmente, esta discusión se centra sobre la actividad y practica de los consultorios jurídicos y centros de conciliación como operadores de justicia por disposición constitucional.

Es por ello, que el objetivo de esta investigación lo constituye el analizar la aplicación de las disposiciones internacionales de la Convención de la ONU sobre los derechos de las personas con discapacidad mental,

ratificadas por Colombia, a través de la metodología de estudio de caso desde la práctica del Consultorio Jurídico y Centro de Conciliación de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, ya que por disposición de la Ley 1618 de 2013, están obligados a ello. Ahora bien, respecto al tenor de esta realidad jurídica, surgen varios interrogantes que se desprenden del problema de investigación, particularmente, en primer lugar, si es posible que un Consultorio Jurídico reconocer capacidad jurídica a personas con discapacidad mental frente a casos de declaración de la existencia de uniones maritales de hecho. También se cuestiona sobre la validez jurídica tiene el acta de conciliación de declaratoria de existencia de unión marital de hecho de persona con discapacidad mental emitida por un consultorio jurídico en un proceso por interdicción. Adicionalmente, surge el cuestionamiento respecto de la posibilidad de que un juez de la República decrete la nulidad del acta de conciliación de declaratoria de existencia de unión marital de hecho de persona con discapacidad mental, o más allá, si es posible que un operador judicial soporte probatoriamente en un proceso por interdicción con el acta de conciliación de declaratoria de existencia de unión marital de hecho de persona con discapacidad mental emitida por un consultorio jurídico.

Se justifica el estudio de esta problemática en razón a que en Derecho, el juez debe interpretar y aplicar la norma atendiendo al método hermenéutico, dentro de éste, se encuentra el exegético donde la norma se interpreta y aplica de acuerdo a su tenor literal, pero hoy día, en el marco del estado social de derecho, la norma o el precepto normativo debe aplicarse incorporando al ordenamiento jurídico interno, lo establecido en los tratados y convenios internacionales ratificados por Colombia. Esta problemática reviste su importancia teórica porque se cuestiona sobre la efectividad de la disposición de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (tratados internacionales ratificados por Colombia), frente al desconocimiento por parte de la normativa Civil colombiana en materia de reconocimiento pleno de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad y el precedente judicial de las altas cortes.

Este estudio contribuye a las áreas de Derecho Civil (Personas, Obligaciones, Contratos, Sucesiones, Procesal Civil), Derecho Público (Constitucional, Procesal Administrativo) Derechos Humanos (Sistema Nacional de Protección de los Derechos Humanos, Seminario de Grupos

Vulnerables), Consultorio Jurídico, MASC, de provecho para estudiantes de Derecho, y docentes de las distintas áreas mencionadas. Se pretende además generar una teoría para romper el paradigma sobre la incapacidad jurídica de las personas con discapacidad mental. Adicionalmente, el estudio porque suministra proposiciones teóricas a los jueces de la República para que en casos por interdicción pueda tenerse como soporte probatorio el acta de conciliación de consultorios jurídicos que decidan sobre la declaratoria de existencia de uniones maritales de hecho cuando uno de los actores sea una persona con discapacidad mental. Como beneficiarios de los resultados se encuentran las personas con discapacidad mental para que a futuro puedan ser reconocidos jurídicamente capaces.

En razón a lo anterior, el presente artículo en un primer momento hace un abordaje teórico sobre el reconocimiento de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad. Seguidamente, presenta su diseño metodológico, para luego describir el caso, los resultados y discusiones, finalizando con las conclusiones.

### **Reconocimiento de la capacidad jurídica de personas con discapacidad: referentes teóricos y marco normativo.**

#### **Referentes Teóricos**

Todas las personas, simplemente por el hecho de ser humanos, nacen con una serie de particularidades, que en palabras de Valencia & Monsalve (2011): “*Son una serie de cualidades o propiedades que se predicán de todos los seres humanos, sin distinguir su condición*”. De la misma manera, Alessandri (2005), define estos atributos de la personalidad como elementos indispensables e inherentes al ser humano que lo convierte en sujeto de derechos, lo que permite diferenciarse o individualizarse de los demás. Ahora bien, las discusiones históricas dan cuenta que estos atributos se han considerado como derechos meramente subjetivos susceptibles de ser desconocidos o violados; no obstante, la realidad jurídica es diferente, ya que estos atributos trascienden al ser humano y se constituyen en el fundamento y soporte de su personalidad jurídica.



Dentro de estos atributos encontramos la capacidad que se entiende, tradicionalmente, como la aptitud de una persona que la habilita para ser sujeto de derecho pero también la facultad para contraer obligaciones (Treviño García, 2002). Los estudiosos del derecho, con base en las disposiciones normativas, coinciden en que este atributo de la personalidad tiene dos componentes: uno de goce y uno de ejercicio.

### **Capacidad de goce**

Se denomina capacidad de goce la aptitud de una persona para poder adquirir y ejercer los derechos que adquiere al momento de su nacimiento junto con la personalidad jurídica y que se prolonga hasta la muerte, y esta prerrogativa no se anula bajo ninguna circunstancia de edad o racionalidad, ya que ésta solamente depende de la condición humana. En palabras de Alessandri (2005): “No hay persona sin capacidad de goce, no capacidad de goce sin persona”. No obstante, ya que no puede ser anulada del todo, sí es posible restringirla o limitarla, conservando la posibilidad de ser sujetos de derechos, creando un sistema de salvaguarda legales (Bonnecase, 2005)

### **Capacidad de Ejercicio**

Se entiende como la facultad legal que el legislador le reconoce a una persona para poder obligarse autónomamente a través de la manifestación de la *autonomía privada de la voluntad*, expresada en la celebración de negocios jurídicos (Sentencia T-855 de 2006).

Para Serrano Gómez (2011), la capacidad de ejercicio consiste en la posibilidad de que una persona pueda celebrar por sí misma negocios jurídicos sin ningún tipo de representación a menos que sea otorgada a un profesional del derecho, permitiéndole asumir las consecuencias jurídicas producto de su actuación convencional.

Por regla general, toda persona se presume completamente capaz cuando cumple con los presupuestos establecidos en el ordenamiento jurídico para que se perfeccione su capacidad, cuya máxima expresión se condensa en la manifestación de su voluntad y consentimiento a través de la celebración de negocios jurídicos.

De lo anterior se colige, que una persona que no cumple con los presupuestos legales para ser completamente capaz, no está facultada para

expresar libremente su consentimiento y que éste surta efectos jurídicos. Particularmente en el ordenamiento jurídico colombiano, el artículo 1502 del Código Civil, establece una presunción legal de capacidad cuando la persona cumple los dieciocho años, es decir, alcanza la mayoría de edad; pero, a renglón seguido, establece un catálogo de las personas, que, de acuerdo a la norma, se consideran incapaces, es decir, que la manifestación de su voluntad no surte efectos jurídicos y vicia de nulidad cualquier negocio jurídico que la contenga, haciendo una clasificación de las personas incapaces.

### **Incapacidad absolutos, incapacidad relativa e inhabilidad especial**

De acuerdo a la teoría de capacidad (Cubides Camacho, 2012) con fundamento en la doctrina y la jurisprudencia, se puede determinar que una persona es *incapaz absoluta*, cuando una persona está impedida por un factor interno o externo para manifestar su voluntad ya sea por una condición física o mental o una decisión judicial. De acuerdo al código civil colombiano, entran en este grupo de personas las personas con discapacidad mental, los sordo-mudos que no puedan darse a entender por medio alguno.

Para el tratadista citado, la *incapacidad relativa* consiste en el factor transitorio por el cual una persona no puede celebrar negocios jurídicos debido a que recae en ella una condición superable con el tiempo o por disposición judicial. Entre los incapaces relativos, de acuerdo al estatuto civil, se encuentran los impúberes, las personas con medida de interdicción por disipación.

Refiere Cubides Camacho (2012), que la *inhabilidad especial* se refiere a las incapacidades particulares que el legislador establece a ciertas personas por circunstancias específicas para la celebración de algún tipo de negocios jurídicos, sin confundirse con la incapacidad. En otras palabras, es la imposibilidad de realizar ciertos actos o negocios jurídicos en razón de la calidad de la persona o del negocio, sin que recaiga sobre la persona algún tipo de incapacidad.

## Interdicción judicial

La figura de la interdicción judicial, para el Ministerio de Justicia y del Derecho (2018), lo constituye el proceso que declara, a través de una providencia judicial, la *incapacidad absoluta* de una persona limitando el ejercicio de su capacidad jurídica.

Este proceso está regulado en la Ley 1564 de 2012, por la cual se expidió el Código General de Proceso -CGP-, a partir de los artículos 586 y 587, en los que se establecen siete (7) reglas que deben observarse para su conocimiento, y que son las siguientes:

- *Regla 1:* Aportación en el proceso de interdicción del certificado médico (psiquiatra o neurólogo) que dé cuenta del estado de la persona que se pretenda declarar interdicta.
- *Regla 2:* El proceso puede ser a petición de parte o de oficio por parte del operador judicial, y no se deberá probar el interés del accionante para tramitar el proceso.
- *Regla 3:* Se debe emplazar a todas las personas que tengan interés o vocación de ser declaradas como guardadores del posible interdicto.
- *Regla 4:* Se debe ordenar, dentro del proceso, dictamen pericial psiquiátrico y/o neurológico sobre el posible interdicto, y debe contener, entre otros, (i) las características del estado del paciente a quien se le practica la valoración psiquiátrica y/o neurológica; (ii) las causas, pronóstico, diagnóstico y consecuencias respecto del manejo autónomo de los asuntos y bienes del paciente y su capacidad para realizar este ejercicio; (iii) y el tratamiento a seguir.
- *Regla 5:* Se deben practicar las pruebas decretadas una vez se surta la respectiva citación y se procederá con la audiencia en la cual se someterá a interrogatorio al profesional médico que funja como perito dentro del proceso de interdicción. En esa misma audiencia se practicarán las pruebas restantes y se dictará la sentencia.
- *Regla 6:* Dictada la sentencia, si se declara la interdicción, se nombra provisionalmente el guardador testamentario provisorio,

y se fija un período de treinta (30) días para la realización del respectivo inventario y avalúo del patrimonio del interdicto, que una vez aprobado, se fija la garantía y se posesiona al guardador, entregándole los bienes y patrimonio del interdicto para su administración.

- *Regla 7:* En caso de que impugne la sentencia de primera instancia, se decretará la interdicción provisoria de la persona con discapacidad mental absoluta. En todo caso, los decretos de interdicción, ya sea de carácter provisorio o permanente.
- *Regla 8:* Procederá la solicitud de rehabilitación de la persona que ha sido declarada interdicta por discapacidad mental, siguiendo las anteriores siete (7) reglas y a través del mismo proceso judicial.

Ahora bien, en firme la sentencia que decreta la interdicción judicial por discapacidad mental absoluta, genera el nombramiento de un curador que representará legalmente al interdicto en todos los actos judiciales y extrajudiciales, salvo las excepciones establecidas en el sistema legal (Valencia Zea & Ortiz Monsalve, 2011). Adicionalmente, se establece la supresión de la capacidad del interdicto para la celebración de todo negocio jurídico, anulando cualquier manifestación de la voluntad y dejándola bajo la curatela del curador esta opción, por lo cual, cualquier negocio celebrado tanto en el periodo de interdicción provisional o permanente, está viciado de nulidad de pleno derecho por vicios en el consentimiento.

## **Estado del arte**

En la actualidad, y después de la promulgación de la Convención de las Naciones Unidas sobre los derechos de las Personas con Discapacidad, en adelante CDPD, se han suscitado varias investigaciones sobre la aplicabilidad de ésta y sus efectos en los ordenamientos jurídicos. Al respecto para Vallejo Jiménez, G.A., Hernández Ríos, M.I., & Posso Ramírez, A.E. (2017), adelantaron investigación que analizó los retos que tiene el Estado colombiano respecto no solo de la incorporación sino la implementación de la CDPD a su ordenamiento jurídico en todas las áreas del derecho, abordando las discusiones sobre validez de los actos y de las normas en las distintas dimensiones que integran el universo normativo nacional, haciendo especial énfasis en los efectos que sobre el sistema jurídico interno

en las áreas de derecho privado -incluyendo familia-, público, laboral y penal, al tenor del artículo 12 de la Convención.

Alonso González Ramos (González Ramos, 2010) hizo una publicación en la cual hizo el abordaje completo sobre el tema de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad realizando un despliegue teórico y un análisis sobre las teorías de la discapacidad y las nuevas tendencias sobre el reconocimiento de este atributo a las personas con discapacidad a la luz de la CDPD.

En el año 2014, el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales, adscrito al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de Argentina (2014), publicó una compilación de ponencias de distintos actores de la argentina alrededor del tema del reconocimiento de la capacidad jurídica de personas con discapacidad en ese país. La compilación inicia con un mapeo comparativo sobre el ejercicio de la capacidad jurídica de personas con discapacidad psicosocial en diversos países latinoamericanos, teniendo como punto de partida el ejercicio de la Organización de los Estados Americanos -OEA- y su Fundación para las Américas, respecto del proyecto de capacidad legal. Continúa la obra presentando hallazgos sobre el ejercicio de la discapacidad, abriendo las discusiones sobre los desafíos de la implementación del artículo 12 de la CDPD en la Argentina, el ejercicio de la ciudadanía de las personas con discapacidad entre otros artículos.

Por otra parte, Garate (2017), adelantó una investigación orientada al estudio de la determinación de la capacidad jurídica, pero desde los principios y procesos a la luz del ordenamiento jurídico argentino observado desde la óptica de la CDPD. En la investigación se realiza un abordaje de los temas de capacidad e incapacidad y su restricción, las reglas de procedimientos y los derechos de las personas con discapacidad afectados por la figura de la capacidad reducida.

En Colombia, Molina, Z. (2018), planteó la discusión sobre el cambio de paradigma entre la doctrina clásica jurídica y el formalismo de derecho sobre el tema de la capacidad dirigiendo la reflexión a la exposición de los postulados que soportan tanto la corriente a favor del reconocimiento pleno de la capacidad jurídica de personas con discapacidad, como las que no.

**Marco Normativo**

**Disposiciones Internacionales**

**Tabla 1**

*Disposiciones internacionales en materia de discapacidad y capacidad jurídica de personas con discapacidad*

<b>Disposición</b>	<b>Asunto</b>
Declaración Universal de los Derechos Humanos	Reconocimiento de la Carta de Derechos Humanos y Derechos Fundamentales y primer instrumento internacional de defensa de los DDHH con validez y fuerza vinculante de carácter internacional.
Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales	Reconocimiento de la Dignidad de Humana y de sus derechos iguales e inalienables de los miembros de la Familia Humana.
Declaración de los Derechos de las Personas con retardo mental	Por medio de la cual se adoptan medidas en el plano Nacional e Internacional para los retrasados mentales.
Declaración de los Derechos de los Impedidos	Permite ayudar a los impedidos a desarrollar sus aptitudes en las más diversas esferas de actividad, y fomentar la incorporación a la vida social normal.
Declaración sobre los Derechos de las personas sordo - ciegas	Por medio del cual se reconocen derechos de las personas sordo-ciegas.
Decenio de la Acción Mundial para las personas con discapacidad	Estrategia global para mejorar la prevención de la discapacidad, la rehabilitación y la igualdad de oportunidades, que busca la plena participación de las personas con discapacidad en la vida social y el desarrollo nacional.
Programa de Acción Mundial para las personas con discapacidad	Programa creado para establecer sistemas de prevención para las personas con discapacidad de igual manera que su forma de rehabilitación y participación en el entorno social.

Disposición	Asunto
Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusválidas	Clasificación diferencial la deficiencia, la discapacidad y la minusvalía como enfermedades que afectan a ciertas personas, de igual manera busca el logro de aplicación de un lenguaje común a las mismas.
Clasificación Internacional del Funcionamiento de la Discapacidad y de la Salud	Clasificación universal que adopta un sistema de identificación de la salud y la discapacidad y de cada uno de sus componentes.
Convención Interamericana para la eliminación de todas las formas de discriminación contra las personas con discapacidad	Convención creada con el fin de lograr eliminar toda la forma de discriminación hacia las personas que tengan algún tipo de discapacidad.
Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad	Convención dirigida a reconocer los derechos humanos y libertades fundamentales de toda persona con algún tipo de discapacidad.

Fuente: *Elaboración propia, basada en DANE (2018)*

## Disposiciones Nacionales

**Tabla 2**

*Disposiciones nacionales en materia de discapacidad y capacidad jurídica de personas con discapacidad*

Disposición	Asunto
Constitución Política de Colombia de 1991	Reconocimiento de derechos y libertades fundamentales (artículos 13, 25, 47, 48, 49, 52, 54, 67, 68, 70, 366)
Resolución 14861 de 1985	Establece las normas para la protección, seguridad, salud y bienestar de las personas en el ambiente y en especial de los minusválidos.
Ley 12 de 1987	Por la cual se eliminan algunas barreras arquitectónicas y se dictan otras disposiciones

Disposición	Asunto
Ley 60 de 1993	Por medio de la cual se dictan normas orgánicas sobre la distribución de competencias de conformidad con los artículos 151 y 288 de la Constitución Política y se distribuyen recursos según los artículos 356 y 357 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones
Ley 361 de 1997	Por medio de la cual se establecen mecanismos de integración social de las personas con limitación y se dictan otras disposiciones
Ley 368 de 1997	Por lo cual se crea la Red de Solidaridad Social, el Fondo de Programas Especiales para la Paz, y el Fondo del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo -Fondo Plante-, y se dictan otras disposiciones
Decreto 2713 de 1999	Por medio del cual se modifica la estructura de la Red de Solidaridad Social, y se determinan las funciones de sus dependencias.
Decreto 276 de 2000	Por el cual se modifica el Decreto 1068 de 1997 y se conforma el Comité Consultivo Nacional de las Personas con Limitación
Decreto 524 de 2000	Por el cual se modifica el artículo 40 del Decreto 1346 de 1994, y se reglamenta beneficios para los hijos, los hermanos huérfanos de padres y los padres del afiliado a una caja de compensación familiar que sean inválidos o tengan una disminución de su capacidad física.
Plan Nacional de Atención de Personas con Discapacidad 1992 – 2002	Establece el Plan Nacional de intervención en Discapacidad, dentro del marco de la Política Pública, con el fin de garantizar los programas y estrategias intersectoriales que prevengan las situaciones de discapacidad



Disposición	Asunto
Ley 1306 de 2009	Por la cual se establecen normas para la protección de personas con discapacidad mental y se establece el régimen de la representación legal de incapaces emancipados
Ley 1346 de 2009	Por la cual se ratifica la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y se incorpora al ordenamiento jurídico colombiano.
Ley 1618 de 2013	Por la cual se establecen las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad

*Fuente: Elaboración propia, basada en DANE (2018)*

## Disposiciones Jurisprudenciales

**Tabla 3**

*Disposiciones jurisprudenciales de las Altas Cortes de Colombia en materia de discapacidad y capacidad jurídica de personas con discapacidad*

Sentencia	Asunto
Sentencia T – 814 de 2008 Corte Constitucional de Colombia	Legitimación por pasiva en tutela. - Entidad de carácter particular que se ocupa de prestar el servicio público de salud. Magistrado Ponente: Dr. Rodrigo Escobar Gil
Sentencia SC – 19730-2017 Corte Suprema de Justicia	Interdicción por discapacidad mental. - Doctrina de la Corte sobre la validez de todo acto o contrato celebrado sin la previa declaración judicial de interdicción de quien concurre a celebrarlo o a ejecutarlo. (SC19730-2017; 27/11/2017) Magistrado Ponente: Luis Armando Tolosa Villabona
Sentencia SC – 19730-2017 Corte Suprema de Justicia	Derecho la capacidad jurídica y a la seguridad social de persona en situación de discapacidad. - Casos en que Colpensiones condicionó inclusión en nómina y correspondiente pago de pensión de invalidez de accionantes, a la presentación de una sentencia de interdicción. Magistrado Ponente: Alberto Rojas Ríos

Sentencia	Asunto
Sentencia C-042 de 2017 Corte Constitucional	Requisitos de interdicción y autorización judicial específica para esterilización quirúrgica de personas en situación de discapacidad mental mediante consentimiento sustituto. - Consentimiento sustituto es excepcional y sólo procede en casos en que la persona no pueda manifestar su voluntad libre e informada una vez se hayan prestado todos los apoyos necesarios para ello.
Sentencia T-185/18 Corte Constitucional	Demanda de inconstitucionalidad contra los artículos 2° (parcial), 8° (parcial), 10° (parcial), 12 (parcial), 14 (parcial), 15 (parcial), 16 (parcial), artículo 17 en su totalidad y 32 (parcial) de la Ley 1306 de 2009. “por la cual se dictan normas para la protección de personas con discapacidad mental y se establece el régimen de la representación legal de incapaces emancipados.

*Fuente: Elaboración propia, basada en Rama Judicial de Colombia (2018)*

## Metodología

### Selección del caso objeto de estudio

De acuerdo con lo señalado por Perry (1998), citado por Rialp Criado, A., Martínez Carazo, P., & Rialp Criado, J. (2005), no existen parámetros universalmente aceptados para la selección de muestras en un proceso de investigación, dejando a la discreción de los investigadores determinar su muestra, este estudio gira en torno a un único caso de reconocimiento de capacidad jurídica de una persona con discapacidad para declarar unión marital de hecho en el Centro de Conciliación del Consultorio Jurídico de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR. Adicionalmente, de acuerdo con lo propuesto por los investigadores el caso debe ser representativo en cuanto es **sui generis**, es decir, único en su especie y naturaleza jurídica, atípico y atractivo para su abordaje y estudio por las implicaciones legales que conlleva su existencia y realización. Otro de los criterios es que, para la declaración de la unión marital de hecho, una de las partes tuviera una condición de discapacidad

mental y se hubiera declarado su interdicción judicial a través de sentencia judicial.

Revisado el caso, se encontró que el seleccionado cumple con los criterios establecidos por los investigadores desde el momento en que se planteó el problema de investigación.

### **Diseño de la investigación**

Para esta investigación se seleccionó un único caso de reconocimiento de capacidad jurídica de una persona con discapacidad para declarar unión marital de hecho a través del Consultorio Jurídico de CECAR, por lo que la unidad principal de análisis la constituye el mismo caso. Las subunidades de análisis las constituyen la doctrina referente al tema, la regulación normativa del tema de discapacidad en Colombia y la competencia y procedimientos de los consultorios jurídicos para declarar uniones maritales de hecho.

De la misma manera, tal como se observa en la Imagen 1, se muestra el proceso metodológico que se desplegó para el desarrollo de la investigación. Se utilizaron fuentes secundarias (documentales), ya que el estudio se realizó sobre el expediente conciliatorio de la declaración de unión marital de hecho, las obras de los referentes teóricos, la revisión normativa y jurisprudencial sobre la materia.

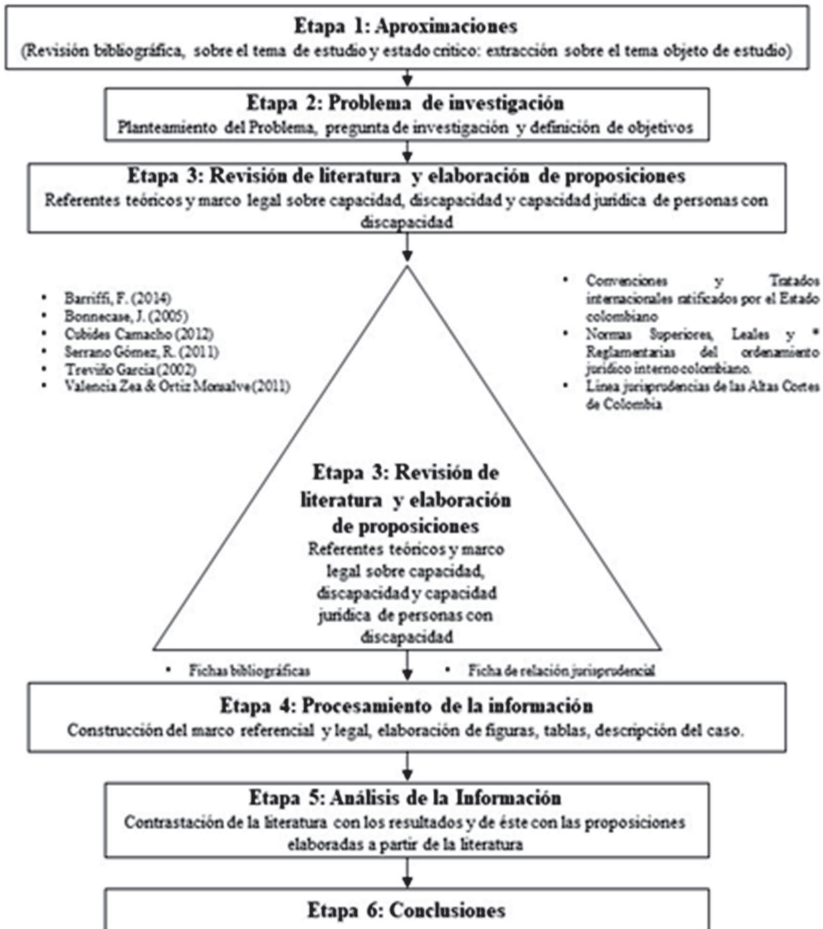


Diagrama 1. Diseño de la investigación

Fuente: Elaboración propia, basada en Rialp Criado, A., Martínez Carazo, P., & Rialp Criado, J. (2005)

## Resultados

Descripción general del caso de reconocimiento de capacidad jurídica de una persona con discapacidad mental para declarar unión marital de hecho

El 21 de abril de 2016, a través de apoderado judicial, se recibió en las oficinas del Consultorio Jurídico de CECAR, solicitud de conciliación extrajudicial en derecho para la declaración de la existencia de una unión marital de hecho, por parte del citante/convocante compañero permanente, y de conformidad con lo establecido en la las Leyes 446 de 1998 y 640 de 2001 y sus decretos reglamentarios y la Ley 979 de 2005 por medio de la cual se modifica parcialmente la Ley 54 de 1990 y se establecen unos mecanismos ágiles para demostrar la unión marital de hecho entre compañeros permanentes y se faculta a los consultorios jurídicos y centros de conciliación para celebrar audiencias de este tipo.

Dentro del expediente se observa que el citante/convocante aduce que tiene un tiempo de convivencia de cerca de treinta y ocho (38) años con la citada/convocada, y que de esa relación nació un hijo que en la actualidad ya es mayor de edad y vive por fuera de la ciudad de Sincelejo, donde la pareja reside. Manifiesta el citante/convocante, que la citada señora desde hace, aproximadamente, dos (2) años venía presentando dificultades de salud respecto de su memoria, pues en ocasiones manifestaba pérdida de esta.

Por esta situación, luego de un proceso de interdicción soportado con los exámenes psiquiátricos y neurológicos practicados a la citada/convocada, un Juzgado Promiscuo de Familia de la ciudad de Sincelejo, por haberse acreditado y demostrado dentro del proceso el padecimiento de síndrome de Alzheimer por parte de la citada/convocada, se decretó la interdicción judicial y se nombró como curador a su único hijo, y no al compañero permanente.

Con la finalidad de que se sustituyera la figura del curador, y fuese nombrado él en vez de su hijo, el citante/convocante solicita la declaración de unión marital de hecho como soporte probatorio para lograr que el juez de conocimiento del asunto modificara la sentencia de interdicción y se le nombrara a él como curador de su compañera.

Verificado el expediente, desde la dirección del Consultorio Jurídico y Centro de Conciliación de CECAR, en cumplimiento de los lineamientos contenidos en las leyes 1306 de 2009 y 1618 de 2013, en aplicación del artículo 12 de la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad y del bloque de constitucionalidad en sentido amplio, pese a existir medida de interdicción judicial, decide expedir las citaciones tanto al curador de la citada/convocada como a la citada misma, para que comparecieran al Centro de Conciliación con el propósito de declarar la existencia de la unión marital de hecho entre los compañeros permanentes.

Reconociendo la capacidad jurídica plena de la citada/convocada, y adoptando como salvaguarda la presencia del curador de la interdicta, se procede a celebrar la audiencia de conciliación con la presencia de las partes y del curador, y consecuentemente, al existir acuerdo total sobre todas y cada una de las cláusulas que componen el acuerdo conciliatorio, se expide la respectiva acta de conciliación que reconoce la capacidad jurídica de la citada/convocada señora y se declara la existencia de la unión marital de hecho entre los compañeros permanentes y es suscrita por todas las partes y avalada en su totalidad.

Con fundamento en el acta de conciliación suscrita, el citado solicitó al juzgado de conocimiento ser nombrado como curador, ante lo cual el juzgado resolvió favorablemente sus pretensiones.

## **Proposiciones**

### **Proposición 1**

**La regulación normativa de los consultorios jurídicos permite reconocer la capacidad jurídica de personas con discapacidad mental para declarar uniones maritales de hecho en Colombia.**

Uno de los fines del Estado Social de Derecho es garantizar a sus administrados el valor justicia, tal como lo asume la Constitución Política de 1991. Para ello, además de la estructuración de su rama jurisdiccional, crea un sistema que integra el sector justicia y la academia para la consecución de este fin, a partir de la facultad de administración transitoria de justicia a través de los conciliadores extrajudiciales en Derecho adscritos a los centros de conciliación de los consultorios jurídicos pertenecientes a las facultades de Derecho reconocidas por el Ministerio de Educación

Nacional; lo anterior para dar cumplimiento a lo estatuido en los artículos 228 y 229 superiores. Ahora bien, en lo que respecta a la regulación de la práctica conciliatoria, tanto judicial como extrajudicial. los desarrolla la Ley 640 de 2001. En el artículo 11 de la citada norma, como se dijo anteriormente, se autoriza la creación de centros de conciliación adscritos consultorios jurídicos del país, estableciendo su organización, requisitos y competencias generales, en concordancia con lo establecido en la Ley 583 de 2000, entre ellas, las de declarar la existencia de uniones maritales de hecho. Pero de manera particular, en lo que atañe al reconocimiento de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad mental, es la Ley 1618 de 2013 quien le adiciona la competencia a los consultorios jurídicos y a los centros de conciliación, de contribuir en la garantía del acceso a la justicia de esta población sujeta a especial protección constitucional. Esta disposición se encuentra contenida en los numerales 2 y 4 del artículo 21 de la referida norma estatutaria.

Todo lo anterior, en aplicación de los artículos 12 y 13 de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, ratificada por Colombia a través de la Ley 1346 de 2009, incorporando el reconocimiento

## **Proposición 2**

**Las actas de conciliación suscritas en los centros de conciliación de consultorios jurídicos en Colombia, tienen plena validez jurídica y pueden constituirse en referente y soporte probatorio en procesos de interdicción.**

En el primer párrafo del artículo 1° de la Ley 640 de 2001, se establece claramente que el acta de acuerdo que se suscribe en la audiencia conciliatoria adquiere la calidad de prestar mérito ejecutivo, lo que quiere decir que se constituye en un título ejecutivo que contiene una obligación clara, expresa y exigible, de conformidad con lo establecido en el artículo 422 del Código General de Proceso. Adicionalmente, al contener la exigencia de que la copia que se expida a las partes que intervienen en la conciliación deba contener la constancia de ser primera copia auténtica, le confiere el carácter probatorio para probar, judicial y extrajudicialmente, la celebración de la diligencia conciliatoria y del asunto que se abordó en ella.

Por lo anterior, el acta de conciliación expedida por un centro de conciliación adscrito a un consultorio jurídico de una facultad de Derecho reconocida por el Ministerio de Educación Nacional, se constituye en plena prueba dentro de cualquier proceso judicial como soporte probatorio del hecho que se pretenda demostrar en la litis.

### **Proposición 3**

**El sistema de salvaguardas para el ejercicio de la capacidad es válido siempre que no constituya suplantación de la voluntad jurídica de la persona con discapacidad.**

La Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, impone a los estados suscriptores, la responsabilidad de adoptar todas las medidas necesarias y relativas para que las personas con discapacidad ejerzan con plenitud su capacidad jurídica. Empero, al tratarse incluso del reconocimiento para el manejo patrimonial, también se le impone el deber de garantizar un sistema que permita un sistema de apoyo u acompañamiento para la toma de decisiones de las personas con discapacidad, sin sustituir la autonomía de su voluntad. Al tenor del numeral 4 del artículo 12 de la Ley 1346 de 2009, indica que el acompañamiento, o salvaguardia, debe ser proporcional al grado de afectación de los derechos de estas personas. Mas aún, en artículo 21 de la Ley 1618 de 2013, le impone a la cartera de Justicia y del Derecho, la presentación, e implementación de los ajustes y reformas necesarios al sistema de interdicción judicial vigente en Colombia, a fin de hacerlo favorable al ejercicio de la capacidad jurídica de esta población.

### **Conclusiones**

Realizada la presente investigación, se pudo concluir que la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, fue una respuesta de la comunidad internacional que reivindicó las luchas sociales de este sector de la población, que desde los postulados del positivismo jurídico puro, estaban siendo privados del goce efectivo y pleno de su capacidad como atributo de la personalidad, presentándose como una ruptura, tanto doctrinal como legal a la tradición



jurídica imperante y evidenciada en los sistemas normativos de Colombia y el mundo.

De la misma manera se evidenció que los tratadistas del área de Derecho Civil, que desarrollan desde la doctrina el tema de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad se matriculan con la tesis clásica de negación de capacidad jurídica de esta población, pues coinciden con la postura jurídica contenida en el Código Civil colombiano, cerrándose a las nuevas tendencias internacionales adoptadas, incluso, por un órgano supranacional en la materia. Lo anterior se evidencia en la permanencia de la figura impoluta de la interdicción, que, desde el momento de su incorporación al código referido, no ha sufrido ningún tipo de modificación, más que una simple eliminación de una palabra que, en criterio y juicio de la Corte Constitucional de Colombia, era denigrante para los sujetos pasivos de la disposición normativa.

Contrario a la cultura y práctica jurídica y judicial, existen investigaciones importantes desde el sector académico que han fijado su mirada sobre la materialización de los postulados de la Convención de la ONU en este asunto, y en las cuales no solamente se evidencia el nuevo desarrollo y abordaje teórico sobre la materia, sino que presentan las experiencias de distintos países que han suscrito el instrumento internacional y están en su fase de su implementación.

Ahora bien, en lo que respecta al reconocimiento de la capacidad jurídica de los derechos de las personas con discapacidad, se concluyó que el ordenamiento jurídico colombiano faculta a los consultorios jurídicos y a los centros de conciliación para declarar la existencia de uniones maritales de hecho a través de la figura de la conciliación extrajudicial en Derecho, en cumplimiento de los postulados constitucionales, internacionales, legales y jurisprudenciales vigentes, por lo que las actas de conciliación suscrita por las partes están revestidas de validez jurídica y probatoria.

En suma, en el presente caso, se evidenció que un centro de conciliación adscrito a un consultorio jurídico de una facultad de Derecho reconocida por el Ministerio de Educación Nacional, tiene todas las facultades constitucionales y legales para reconocer la capacidad jurídica de personas con discapacidad para la declaración de existencia de uniones maritales de hecho, a la luz del ordenamiento jurídico colombiano.

## Referencias

- Alessandri Rodríguez, A. (2005). Tratado de Derecho Civil - Partes Preliminar y General, Tomo I. Santiago: Editorial Jurídica de Chile.
- Bonnecase, J. (2005). Las personas en el Derecho Civil. Bogotá D.C.: Leyer.
- Consultorio Jurídico. (2017). Informe de Gestión de Consultorio Jurídico. Sincelejo.
- Cubides Camacho, J. (2012). Obligaciones. Bogotá D.C.: Grupo Editorial Ibañez.
- DANE. (2018). Marco Legal de la Discapacidad. Obtenido de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/discapacidad/marco\\_legal.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/discapacidad/marco_legal.pdf)
- Garate, R. (2017). La determinación de la capacidad jurídica, principios y procesos. Obtenido de DERECHO CIVIL - Revista Anales de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. UNLP. Año 14 / N° 47 - 2017. Impresa: ISSN 0075-7411: [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/65995/Documento\\_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/65995/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1)
- González Ramos, A. (2010). Capacidad Jurídica de Personas con Discapacidad. Obtenido de Comisión Nacional de los Derechos Humanos: [http://fundacionparalasamericas.org/wp-content/uploads/2013/12/Capacidad\\_Juridica\\_de\\_las\\_Personas\\_con\\_Discapacidad.pdf](http://fundacionparalasamericas.org/wp-content/uploads/2013/12/Capacidad_Juridica_de_las_Personas_con_Discapacidad.pdf)
- Ministerio de Justicia y del Derecho. (28 de 11 de 2018). Capacidad jurídica y derechos de las personas con discapacidad en el marco del Derecho Notarial. Obtenido de <http://www.unioncolegiadadelnotariadoecolombiano.com/sitio/sites/default/files/cartila%20notarial%20diagramada.pdf>
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. (Agosto de 2014). Secretaría de Derechos Humanos - Presidencia de la Nación Argentina. Obtenido de La Capacidad Jurídica de las personas con discapacidad: [http://www.jus.gob.ar/media/2694587/publicacion\\_discapacidad\\_jornadas\\_de\\_discapacidad.pdf](http://www.jus.gob.ar/media/2694587/publicacion_discapacidad_jornadas_de_discapacidad.pdf)
- Molina Pidiache, Z. (2018). La capacidad jurídica en la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad: Una reflexión en torno al cambio de paradigma en la doctrina clásica y el formalismo jurídico. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2684/1/La%20capacidad%20%20jur%C3%AD>

dica%20en%20la%20Convenci%C3%B3n%20sobre%20los%20derechos%20de%20las%20personas%20con%20discapacidad.pdf

- ONU. (2008). Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad. Obtenido de [https://www.ohchr.org/Documents/Publications/AdvocacyTool\\_sp.pdf](https://www.ohchr.org/Documents/Publications/AdvocacyTool_sp.pdf)
- Perry, C. (1998). Processes of a Case Study Methodology for Postgraduate Research in Marketin. Obtenido de Vol. 32, No. 9/10, pp. 785-802. : European Journal of Marketing
- Rama Judicial de Colombia. (28 de 11 de 2018). Obtenido de <https://www.ramajudicial.gov.co/>
- Rialp Criado, A., Martínez Carazo, P., & Rialp Criado, J. (2005). El desarrollo exportador de las pymes industriales españolas participantes en un consorcio de exportación: un estudio de caso. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Alex\\_Criado3/publication/237765473\\_El\\_desarrollo\\_exportador\\_de\\_las\\_pymes\\_industriales\\_espanolas\\_participantes\\_en\\_un\\_consortio\\_de\\_exportacion\\_un\\_estudio\\_de\\_caso\\_The\\_export\\_development\\_process\\_of\\_the\\_Spanish\\_manufacturin](https://www.researchgate.net/profile/Alex_Criado3/publication/237765473_El_desarrollo_exportador_de_las_pymes_industriales_espanolas_participantes_en_un_consortio_de_exportacion_un_estudio_de_caso_The_export_development_process_of_the_Spanish_manufacturin)
- Serrano Gómez, R. (2011). Derecho Civil Personas. Bogotá D.C.: Ediciones Doctrina y Ley Ltda.
- Treviño García, R. (Junio de 2002). La persona y sus atributos. Obtenido de <http://www.corteidh.or.cr/tablas/23961.pdf>
- Valencia Zea, A., & Ortíz Monsalve, Á. (2011). Derecho Civil. Bogotá D.C.: TEMIS.
- Vallejo Jimenez, G., Hernández Rios, M., & Posso Ramirez, A. (2017). La capacidad jurídica de las personas con discapacidad en Colombia y los nuevos retos normativos. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v8n1/v8n1a02.pdf>

## Capítulo 6

# FACTORES ASOCIADOS A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DE SINCELEJO: UN ESTUDIO DE CASO

Antoni Max Contreras Rodríguez  
Ingrid Romero Lázaro  
Stiven Vitola Zambrano

### Resumen

---

La investigación busca identificar los factores asociados a la internacionalización de las pymes del departamento de Sucre, a partir de una pyme manufacturera localizada en la ciudad de Sincelejo dedicada a la producción de pintura (Pinturas FERRO). Esta indagación se desarrolla bajo la metodología del estudio de caso y algunas teorías de la dirección estratégica y la internacionalización de empresas. Los resultados indican que la empresa cumplió con las etapas del comportamiento preexportador y se encuentra en la primera etapa del modelo Upsala, siendo un exportador irregular de sus productos a países vecinos de Colombia. Se encontró además que los aspectos legales, políticos y macroeconómicos repercuten en la gestión y el proceso de internacionalización, debido a que más allá de las normas y leyes de cada país de origen, existen los acuerdos que se realizan con otros países.

**Palabras clave:** internacionalización, estudio caso de, exportación

## Abstract

---

This research seeks to identify the factors associated with the internationalization of a manufacturing company located in the city of Sincelejo dedicated to the production of paint. This is an investigation that is developed under the methodology of the case study, the techniques of obtaining information, work management, interview and data triangulation with information. The external sector This is an irregular exporter of its products in the neighboring countries of Colombia, which denotes a route that can be emulated by other companies in the sector or the region. Legal results, policies and macroeconomics have an impact on the management and internationalization process, due to the rules and laws of each country of origin.

**Key words:** internationalization, case study, export

## Introducción

En Colombia, hablar de internacionalización debe contextualizarse dentro del proceso de apertura económica del país a principio de los años 90, lo que permitió que se dieran las condiciones de alta competitividad de las pequeñas y grandes empresas (pymes) del país (Botero, Álvarez, & González, 2012). Esto significó que las empresas expuestas ahora a la libre competencia global con competidores directos y sustitutos, se obligaron a reestructurar sus modelos de negocios (Sarmiento, 1996), a la vez la institucionalidad del gobierno nacional se adaptó para potenciar las capacidades de las empresas a través de organismos proclives a la internacionalización como PROEXPOR y BANCOLDEX (Rocha y Olarreaga, 2000).

Sin embargo, del 92% de las empresas en el país que representan el 40% del Producto Interno Bruto (PIB) solo logran exportar el 13% de estas, es decir, que 87% de las restantes no salen a vender sus productos y se quedan solo con el mercado doméstico (Gómez, 2004). Cabe destacar las empresas que han experimentado internacionalmente la comercialización, solo tienen en promedio 6 años llevando a cabo esta actividad, lo que denota poca experiencia en este campo (Martínez, 2009). Sin embargo,

internacionalización no solo es exportar también es hacer alianzas, colocar sucursales o inversión extranjera.

En Colombia las empresas han experimentado fusiones como las más recientes de Bavaria y al Sanmiller o la de Éxito con el Grupo Casino, pero también ha experimentado, de alguna manera, la franquicia internamente en el país, para después expandirse en otros países (Mauricio & Figueroa, 2009)

Este proceso de internacionalización amerita un mínimo de condiciones internas y externas a considerar por las empresas para poder tener éxito en este campo, aspecto fundamental en la presente investigación en la cual se realizó una exhaustiva revisión de las teorías existentes, con el fin de explicar la realidad, contextualizándola en las organizaciones de la región. Por esta razón, se entiende que el dinamismo de sectores como *Cluster*—que crecen y jalonan encadenamientos productivos o políticas públicas e instituciones del Estado que promueven las exportaciones—, suelen ser elementos del entorno que suscitan estímulos para la internacionalización de las empresas.

Los referentes teóricos y empíricos indican que se necesitan condiciones mínimas dentro de las empresas para poder realizar operaciones en el exterior, como el desarrollo de innovaciones o ventajas específicas frente a competidores nacionales e internacionales, y estas normalmente están asociadas a activos intangibles inaccesibles para los competidores, tales como: aspectos organizativos, mejor conocimiento de las técnicas de gestión empresarial, niveles desarrollados de tecnología, estrategias de marketing, nombre de marca, entre otros (Dunning y Buckley, 1977).

Otros autores manifiestan la necesidad de cumplir procesos previos a la internacionalización, hasta alcanzar los requisitos mínimos para llegar a exportar; es decir, las compañías deben pasar por etapas, consolidando primero el mercado interno local, luego el mercado nacional, para así tener la confianza mínima que permita llegar al exterior.

Al internacionalizarse las empresas experimentan diferentes etapas que las comprometen más con el mercado exterior (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975). No obstante, existen otras empresas que empiezan sus operaciones de manera inmediata fuera de su país, a estas organizaciones se les llama *Born Global*.

En esta investigación se tomarán en cuenta aquellas teorías útiles para explicar la realidad en el contexto de las empresas en Sucre, en particular esta indagación busca identificar los factores asociados a la internacionalización, a partir de una Pyme manufacturera localizada en la ciudad de Sincelejo dedicada a la producción de pintura. Para esto, primero se caracteriza la empresa objeto de estudio, denominada Pinturas Ferro, para luego así identificar los factores internos y externos que posibilitaron exitosamente internacionalizar la organización.

En cuanto a la metodología, el presente estudio es de tipo cualitativo, utilizando la estrategia estudio de caso, a través de este se han realizado importantes contribuciones metodológicas como la explicación de fenómenos contemporáneos ubicados en su entorno real (Yin, 1984). Esta metodología es apropiada para investigaciones empíricas debido a que el estudio de caso tiene los siguientes rasgos distintivos: (a) examina o indaga sobre un fenómeno contemporáneo en su entorno real; (b) las fronteras entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes; (c) se utilizan múltiples fuentes de datos; (d) puede estudiarse tanto un caso único como múltiples casos.

Las fuentes de información en esta investigación se catalogan como vivenciales y documentales, en cuanto a las técnicas utilizadas estas fueron la encuesta, (en la modalidad de entrevista y cuestionario) y la observación documental; en tal sentido se realizó una entrevista al gerente de la empresa objeto de estudio –Pinturas FERRO– y al presidente ejecutivo de la Cámara de Comercio de Sincelejo-Sucre, además se aplicó un cuestionario a los miembros de la gerencia media, también se recurrió a la observación de documentos referenciales y de datos estadísticos provenientes del sector externo procediéndose luego a la triangulación de los datos con el fin de lograr el propósito del estudio.

Con relación a la economía en el departamento de Sucre, puede señalarse que representa 0,82% del PIB nacional y 60% del PIB se concentra en los sectores de servicios, comercio y agricultura (Departamento de Planeación Nacional, 2018), mientras que la industria manufacturera solo representa el 7.42% del PIB. De manera similar, las exportaciones del departamento de Sucre representa el 0,21% de las exportaciones nacionales (Departamento Nacional de Estadística, 2018).

Las ideas expuestas hacen relevante el análisis del estudio de caso particular de la empresa Pinturas Ferro, siendo una organización industrial, productora y comercializadora de pintura, y que hoy en día hace presencia en mercados internacionales, específicamente en Panamá.

Un aspecto que marca la importancia de la internacionalización empresarial es que a través de ella se logra actuar adecuadamente ante el fenómeno de globalización en el que estamos inmersos, desde el cual surgió el actual sistema económico denominado mercantilismo, donde se da gran relevancia al intercambio comercial entre países para la obtención de recursos que no se producen localmente además, se contribuye a robustecer el sistema económico empresarial y al aprovechamiento de las tecnologías de la información en pro de una disiente reducción de costos y de una eficiente producción y distribución (Gómez, 2004), en el marco de un entorno cultural en el que “para poder subsistir ante la globalización y la alta competencia, la internacionalización se ha convertido en una necesidad para la supervivencia de la empresa” (Arraya, 2009, p. 24).

De acuerdo con lo anterior, la presente investigación se centró en una Pyme manufacturera denominada Pinturas Ferro, localizada en la ciudad de Sincelejo del departamento de Sucre, Colombia, dedicada a la producción de pinturas, con el propósito de caracterizarla e identificar los factores tanto internos como externos asociados a su proceso de internalización

## **Marco Teórico**

En este apartado se presentan los referentes teóricos de la investigación, un punto central es la internacionalización empresarial, de igual modo se discuten algunos aspectos de los enfoques de la internacionalización, así como la teoría de la internalización según algunos autores considerados relevantes en el contexto de esta investigación.

### **Internacionalización empresarial**

Existen diferentes definiciones de internacionalización, algunos autores la definen como un proceso que inicia desde que la empresa adopta una proyección hacia mercados psíquicamente cercanos y luego extiende sus operaciones hacia mercados más alejados de forma secuencial, a través de varias etapas (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Bilkey y Tesar, 1977;



Johanson y Vahlne, 1977), mientras otros autores, Welch y Loustarinen (1988), Root (1994) y Galván (2003), conciben la internacionalización como el conjunto de acciones que favorecen el establecimiento de vínculos entre una empresa y el mercado internacional, en el cual la proyección hacia lo internacional debe sufrir un incremento a través del tiempo.

### Enfoques de la internacionalización

Ante un mundo globalizado, la internacionalización de las pymes adquiere gran relevancia, por lo que surgen interrogantes sobre el cómo se internacionalizan las empresas en este entorno de apertura comercial así como de progresiva interdependencia y comunicación entre los países a nivel mundial (Griffith, Tamer, & Shichun, 2008). Dichos interrogantes han sido abordados por algunos autores a través de una serie de modelos, los cuales coadyuvan a la comprensión del comportamiento de las pymes durante su proceso de internacionalización, a saber:

- Teoría de la internacionalización de Buckley y Casson (1976); Casson (1992).
- Modelo escandinavo o de Uppsala de Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975 y Johanson y Vahlne, 1977.
- Paradigma ecléctico de Dunning (1979, 1981).
- Modos de entrada al exterior *de International New Ventures* o también conocida como la corriente de internacionalización acelerada (Poblete y Amorós, 2013).

**Tabla 1**  
*Enfoques de internacionalización y aporte de autores*

Enfoque	Definición del proceso de internacionalización	Características
Teoría de la internacionalización de Buckley y Casson, 1976; Casson, 1982	Las cuales están relacionadas con temas como capacitación de empleados, marketing, investigación y desarrollo (I+D), gerencia financiera y el trabajo en equipo, entre otras; interrelacionadas entre sí de acuerdo a las acciones definidas por los procesos en los productos intermedios.	señala que la la internacionalización depende de las Imperfecciones del mercado y del conocimiento de las empresa. Por lo tanto se hace necesario internacionalizar.

Enfoque	Definición del proceso de internacionalización	Características
Teoría de la internalización de Buckley y Casson, 1976; Casson, 1982	Teniendo en cuenta este escenario, se hace complejo para las empresas el manejo de ciertos insumos, debido a las imperfecciones mismas del mercado, por tal motivo es necesario internalizar, es decir, someter el manejo y control de actividades que ejecuta en escenarios internacionales y así ejerce una mejor gestión.	
Renau Piqueras (1996).	La característica fundamental de esta teoría se centra en los intercambios intra-industria y los procesos de internacionalización de intercambio de los productos intermedios, conocimiento y componentes.	Identifica que “el proceso de intra-industria, genera el intercambio de productos intermedios, conocimiento y componentes”.
Aranda & Montoya (2006).	La teoría de la internalización enfatiza que el tamaño óptimo organizacional, se basa en los beneficios representados por que estos procesos igualen a sus costos. Además señala que las empresas tienen en cuenta los costos de transacción de mercado como los que están presentes en la negociación y ejecución de contratos (cambios en la propiedad de la mercadería) indispensables en el intercambio.	Enfatiza “en el tamaño óptimo organizacional y la necesidad de que los procesos igualen a los costos de transacción, están presentes en la negociación y ejecución de contratos y se relacionan como indispensables”.

**Fuente:** *Elaboración Propia.*

Estos enfoques permiten consolidar referentes teóricos para la identificación de los factores asociados a la internacionalización de las Pymes del departamento de Sucre, tomando como referente la pyme Pinturas FERRO, manufacturera localizada en la ciudad de Sincelejo, dedicada a la producción de pintura.

## Teoría de la internalización de Buckley y Casson (1985) y Casson (1992)

Como se identifica en la Tabla 1 los autores demuestran que para lograr la eficiencia en los mercados, se depende de un amplio número de transacciones entre compradores y vendedores, siendo relevante el comportamiento y frecuencia de la transacción como elemento primordial (Buckley y Casson, 1985). La teoría de la internalización toma en consideración los costes de transacción, desde esta perspectiva valida la teoría de Coase (1937), la cual considera que la organización y el mercado generan una forma alternativa de orientar la producción (Aranda & Montoya, 2006).

Las empresas aplican la teoría de la internalización a través de las formas de *governance* que intervienen en los procesos que estas desarrollan internacionalmente, implementando alternativas como licencias y subsidiarias de propiedad total (Aranda & Montoya, 2006). Dentro de los postulados que afirma esta teoría, se expresa que las organizaciones toman la decisión de internacionalizarse teniendo en cuenta cuatro grupos de factores, mencionados en la Tabla 2:

**Tabla 2**  
*Factores considerados al momento de la internacionalización*

Factores específicos de la industria	Estructura de los mercados y naturaleza del producto.
Factores específicos de una región	Características sociales y geográficas de las regiones relacionadas con el mercado.
Factores específicos de la nación	Relaciones fiscales y políticas entre las naciones relacionadas.
Factores específicos -de la empresa	Habilidad para organizar los mercados internos, o en otras palabras "Internalizar las transacciones".

*Nota. Fuente: Renau Piqueras (1996).*

Es importante también relacionar los beneficios que arroja este proceso, teniendo en cuenta: sistemas de precios discriminatorios, la creación de mercado de futuros interno, la eliminación de la incertidumbre en la compra de dichos productos intermedios, la eliminación de los costes de negociación de acuerdos bilaterales y los beneficios obtenidos de la

habilidad en disminuir el impacto de la influencia de los gobiernos a través de precios de transferencia (Renau Piqueras, 1996).

El vínculo existente entre la internalización de las transacciones y las empresas multinacionales se creará cuando el proceso de internalizar las transacciones se dé más allá de las fronteras nacionales (Buckley & Casson, 1976).

### **Modelo escandinavo o de Uppsala de Johanson y Wiedersheim-Paul (1975) y Johanson y Vahlne (1977)**

En los años setenta surgió la teoría gradualista de la internacionalización, a partir de los artículos publicados por investigadores del Företagsekonomiska Institutionen de la Universidad de Uppsala (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson y Vahlne, 1977), esto como resultado de la incapacidad de la teoría de la internalización para explicar las situaciones observadas en las actividades de exportación realizadas por las empresas; convirtiéndose en uno de los enfoques teóricos mayormente empleados para el análisis del proceso de internacionalización.

El enfoque central del modelo de Uppsala consiste en considerar que un gran número de empresas inician sus operaciones en su mercado nacional, siendo la internacionalización de sus operaciones consecuencia directa de una serie de decisiones incrementales. El punto de partida de este modelo señala que las etapas ejecutadas deben ser consideradas como un proceso global. Así, establece que la empresa pasa por cuatro fases en la penetración de un mercado extranjero:

1. Exportaciones esporádicas.
2. Exportación a través de representantes independientes.
3. Establecimiento de sucursales comerciales en el extranjero.
4. Establecimiento de unidades productivas en el extranjero.

El modelo predice que, en un país concreto, la empresa incrementará gradualmente los recursos comprometidos en el mismo a medida que vaya adquiriendo.

Posteriormente, Johanson y Wiedersheim-Paul (1975) así como Olson y Welch (1978) centraron su investigación en el tipo de comportamiento preexportador previo al posible inicio de la actividad exportadora. De este

modo, identifican tres tipos de empresas no exportadoras, basándose en su disposición a iniciar la exportación y en su habilidad para recoger y transmitir información:

1. 1. Empresas orientadas domésticamente, las cuales no planean de una manera deliberada la realización de exportaciones;
2. 2. Exportadores pasivos, quienes podrían involucrarse en operaciones de exportación si recibiesen pedidos exteriores no solicitados;
3. 3. Exportadores activos, quienes sí realizarían esfuerzos deliberados para iniciar las exportaciones.

Este modelo sugiere, básicamente, que la disposición para empezar a exportar, junto con la recogida y transmisión de información relacionada con dicha actividad, aumenta a medida que la empresa se mueve desde el estadio doméstico al preexportador activo (Rialp, 2008).

Posteriormente, Welch y Wiedersheim-Paul (1980) desarrollan una nueva versión del modelo de comportamiento preexportador. En su versión se integran las fases que corresponden a la etapa previa e inicial (o experimental) de la exportación, siendo elementos que influyen en el comportamiento exportador la preparación preexportadora de la empresa y la retroinformación obtenida durante esas primeras experiencias (Rialp, 2008). Para el autor existe un error en los diferentes estudios, debido a que la mayoría de las empresas ya eran exportadoras y no se tuvo en consideración el entorno local de la empresa o el proceso de expansión en el marco del mercado nacional de la empresa antes del inicio de la exportación, un proceso que, creemos, tiene importancia e implicaciones para su internacionalización .

Para el autor la internacionalización depende de tres factores: el que toma las decisiones, el entorno de la empresa y la empresa misma, más la interacción entre estos factores. Hay, por supuesto, varias características de una empresa que podrían tener un efecto en el comportamiento previo a la exportación.

Hemos seleccionado cuatro factores que creemos que son de especial importancia: los objetivos de la empresa, la línea de productos, la historia de la empresa y la expansión extraregional. Este último factor también podría

verse como parte de la historia de la empresa. Al empezar con los objetivos de la empresa, el autor plantea que una empresa puede buscar vender nuevos productos o buscar nuevos mercados en la medida que cuanto más fuerte sea la motivación de la empresa para crecer, mayor será la actividad que genera, incluida la actividad de búsqueda de nuevas posibilidades, para encontrar un medio de cumplir sus ambiciones de crecimiento.

Tal enfoque es probable que haga considerar a la empresa la posibilidad de exportar como una estrategia para alcanzar el crecimiento, de esta manera, con el tiempo, la actitud de la empresa hacia el crecimiento será influenciada por la retroalimentación recibida del pasado esfuerzo expansionista; por ejemplo, de la expansión extrarregional. En cuanto a la historia de la empresa, los autores plantean que la decisión de expandirse está relacionada no solo con su percepción del futuro, sino con las acciones tomadas en el pasado; por ejemplo, en la medida que experimente una expansión adecuada en otras regiones del país esta va convirtiendo su mercado cada vez menos doméstico, y en la medida que la empresa crezca en las regiones, las barreras de “extranjerías” disminuyen, ya que adquiere habilidades de comercialización a distancia, control de sucursales a distancia, entre otros.

Para Cavusgil (2010), varias etapas distintas se identifican a lo largo del proceso de la internacionalización: comercialización interna; etapa previa a la exportación; exploración experimental; participación activa; y la etapa de participación con compromiso.

Martínez (2009) logró una aproximación a la caracterización de la pyme exportadora en Colombia, que concluye lo siguiente: el tamaño no influye en la internacionalización; la edad de la pyme exportadora en promedio se ubica en 18,5 años; y la experiencia promedio como exportadora en esta actividad es de 6 años.

Por su parte, Robertson y Chetty (2000), consideran que el entorno y las capacidades de adaptación de los directivos son factores fundamentales en dicho proceso.

### **Paradigma ecléctico de Dunning (1979 y 1981)**

Dentro de las teorías o enfoques que buscan explicar las causas de la internacionalización de las empresas y las fases del fenómeno se encuentra

el paradigma ecléctico de Dunning, también llamada la teoría ecléctica para la internacionalización de empresas, desarrollada por Dunning (1973,1977,1979,1981, 1988), la cual, desde su postulación hasta ahora, ha sido ampliada por este autor para hacer diferenciaciones que faciliten su comprensión, y realizar análisis empíricos con base en fundamentos teóricos.

Esta teoría plantea que las empresas se internacionalizan a medida que poseen ventajas que posibilitan que se lleve a cabo el fenómeno de la transnacionalización, desde tres ventajas (Dunning, 1973), vistas posteriormente como factores determinantes de la internacionalización (Dunning 1988,1992), con las cuales es posible conocer las causales de la internacionalización. Estas examinan el dónde, cómo y por qué se da este fenómeno en las empresas, que en un principio son de carácter nacional y que pasan a realizar actividades que trascienden a lo internacional. Dunning (1977) postula el llamado enfoque ecléctico (también **conocido como el** paradigma OLI); en él, cada letra de la sigla hace referencia a una ventaja o variable, estas son las de propiedad (O, *Ownwership advantage*), localización (L, *Localization advantage*) e internalización (I, *Internalization advantage*).

- En un principio denominado como ventajas de propiedad Dunning y Buckley, (1977), señalan que la empresa debe contar con ventajas específicas frente a competidores nacionales e internacionales, estas normalmente están asociadas a activos intangibles inaccesibles para los competidores, tales como, aspectos organizativos, mejor conocimiento de las técnicas de gestión empresarial, niveles desarrollados de tecnología, la innovación, estrategias de marketing, nombre de marca, entre otros.
- Este término (ventajas de propiedad) fue identificado en años posteriores por Dunning (1988) como ventajas competitivas, al vislumbrar la relación entre propiedad y empresa bajo un enfoque sobre el carácter genérico que poseen las ventajas competitivas.

Según Dunning (citado por Aranda y Montoya, 2006):

Una empresa elegirá explotar sus ventajas competitivas en el exterior mediante la inversión directa, lo que implica convertirse en una

multinacional, siempre y cuando se posean ventajas propias frente a las firmas de otras nacionalidades, ventajas derivadas de la posesión de derechos de propiedad o activos intangibles y ventajas derivadas del gobierno común de una red de activos. (p. 179)

Según Dunning (1981 y 1988) los atributos para producir servicios eficientes en el proceso internacionalizador son los siguientes:

1. Un acceso exclusivo o privilegiado a activos específicos (tecnológicos, habilidades de gestión, financieros o de marketing) que les permita producir bienes o servicios a un menor costo.
2. Capacidad de organizar y coordinar estos y otros activos complementarios de forma más eficiente para producir una serie de actividades de valor agregado y ofrecerles una localización adecuada.
3. Las economías de aglomeración tipo clúster deben permitir ofrecer bienes o servicios innovadores o complementarios que refuercen la posición competitiva de las empresas.

Entre los autores que realizan sus aportes a este factor se destaca Hymer (1976), quien señala que es fundamental la capacidad de la empresa para adquirir y producir activos, así como también para poseer rentas que no estén disponibles para empresas potencialmente entrantes; Johnson (citado por Aranda y Montoya, 2006) resalta la importancia de las capacidades logísticas, la economía de escala y de especialización, la experiencia adquirida en el país de origen y el conocimiento que posea el personal, para asegurar la permanencia de las ventajas en el contexto internacional.

Para las empresas que posean ventajas propias les será más fácil la venta o alquiler a otras firmas; es decir, les será más sencillo pasar a la internalización haciendo uso de nuevas actividades y la extensión de su cadena de valor.

Una vez, se hayan constituido en la empresa las ventajas específicas o de propiedad, esta podrá optar por internalizar dicha ventaja, de manera que la explote en lugar de venderla y adquiera una mayor rentabilidad en los mercados externos ello a través de la exportación, la inversión directa, la cesión a través de la licencia o bien, la relación contractual en



el exterior (Dunning, 1979, 1981, 1988). Según Buckley y Casson (1985): “Estas ventajas se obtienen en función del grado por el cual el agente que transfiere los recursos continúa ejerciendo control sobre el uso de éstos y es susceptible de involucrar otros recursos complementarios de su propiedad” (p. 6).

Los autores Anderson y Coughlan (1987) afirman que el grado de control y de poder, a pesar de su alto costo de inversión, son elementos anhelados por las empresas cuyo deseo es incursionar en la internacionalización; así mismo, aquellas herramientas como la supervisión y la dirección de operaciones llevadas de forma diaria, dado que estas ofrecen mayores capacidades para el manejo de recursos y para la toma de decisiones, resaltando que uno de los principales problemas se encuentra en los términos de duración de los contratos, en el oportunismo que pueda generarse y en el grado de transferencia de conocimiento requerido.

Una vez que la empresa asiente la apropiación de las ventajas de propiedad y de internalización y se encuentre posicionada a nivel nacional, posee la potencialidad, en función de factores de localización, de expandirse (Dunning, 1979, 1980, 1988). Las cuales según Díaz (2002) se expresan de la siguiente manera:

Están directamente asociadas a los costes y a la disponibilidad de los factores de producción, tanto en el ámbito cuantitativo como cualitativo... el sistema institucional vigente en el país receptor de la inversión, el grado de intervención del gobierno en la economía y la mayor o menor presencia de economías de escala podría ser un factor decisivo... la existencia de infraestructuras –equipamiento de carreteras, ferrocarriles, dotaciones de actividades aeroportuarias– como su calidad... la dotación tecnológica de una localización derivada de la existencia en esa localización de empresas innovadoras también podría constituir una fuente muy poderosa y atractiva para la instalación de nuevas actividades por la vía de la IED (inversión extranjera directa). (p. 8)

Desde la perspectiva de autores como Vernon, Buckley, Casson, Rugman y Porter (citados por Aranda y Montoya, 2006) la decisión de localización de la empresa en un mercado externo se relaciona con factores que permiten la conformación de *clusters* productivos que posibiliten el aprovechamiento de las ventajas propias y ganar poder en el mercado,

destacándose entre estas: el tamaño del mercado, la tasa de crecimiento y el tipo de industria.

Autores como Buckley y Casson (1985) destacan que en la toma de la decisión de localización influyen factores relacionados con los volúmenes y la calidad de los activos humanos, los recursos naturales y las economías de aglomeración, en este sentido los factores de apoyo para el desarrollo de las actividades que son propias de las empresas son: la infraestructura, las vías de acceso y las comunicaciones.

Los factores de ámbito político y macroeconómico son también determinantes para identificar las ventajas de la localización, así como también la distancia con el mercado externo, la afinidad social y cultural. Es de resaltar que los factores tecnológicos son aspectos cruciales a la hora de internacionalizar una empresa: “en estas organizaciones, las exportaciones, las inversiones directas y la concesión de licencias a empresas extranjeras son modelos a seguir, con el fin de garantizar el proceso internacionalizador exitoso de las firmas” (Piercy, 1983, p. 10).

Entre los últimos aportes de Dunning se encuentra la adaptación del enfoque ecléctico a los cambios que ha producido el fenómeno de la globalización en las estrategias adoptadas por las empresas y en los factores de localización, afirma que el impacto de la internacionalización empresarial en una economía depende de la configuración de las ventajas de propiedad (ventajas competitivas de la firma) y los factores de localización (ventajas comparativas de los países) (Dunning, 1992). Así también, contempla que las ventajas de propiedad pueden ser consecuencia del proceso propio de la internalización de Dunning (en Hood and Young, citado en Paz, 2002). Lo anterior, en respuesta a la dinámica del mercado y a críticas de autores cuya postulación manifiestan a pesar de que su propuesta es fundamental para establecer un marco conceptual referente a las diversas teorías de la internacionalización de la empresa, no explica del todo las decisiones estratégicas que las empresas se ven obligadas a adoptar frente a los cambios del entorno (Alonso, 1994).

### **Modos de entrada al exterior de *International New Ventures* o también conocida como la corriente de internacionalización acelerada (Poblete y Amorós, 2013)**

Las *International New Ventures* (INV) son empresas que venden parte de sus productos en el extranjero poco tiempo después de su creación; lo realmente importante aquí no es el tamaño de las empresas (como ocurre en el enfoque gradual), sino la edad en la que penetran en mercados exteriores (Oviatt & McDougall, 1994). Se toma la etiqueta de *International New Ventures* para denotar estas nuevas formas de organización, ya que este es el término más ampliamente utilizado en la literatura.

Son necesarios cuatro elementos para la existencia de las INV: (a) formación organizacional a través de la internalización de algunas transacciones; (b) fuerte dependencia de estructuras de gobernanza alternativas para acceder a los recursos, (c) establecimiento de ventajas de localización extranjera; (d) control sobre recursos únicos (Oviatt & McDougall, 1994). Para Knight y Cavusgil; Oviatt y McDougall (así como es citado por Toral, 2009):

El fenómeno de las INV presenta un importante desafío a las teorías tradicionales de la internacionalización de la empresa. En primer lugar, la internacionalización de estas empresas ocurre poco tiempo después de su establecimiento, en las primeras fases de su ciclo de vida organizativo. En segundo lugar, las ventas iniciales en el extranjero pueden perseguir numerosos mercados simultáneamente, sin pasar por las fases incrementales. En tercer lugar, los primeros mercados extranjeros pueden estar físicamente distantes del país de origen. En cuarto lugar, la forma de entrada en los mercados exteriores puede ser de varios tipos como la exportación, las licencias, las jointventures e incluso la inversión directa en el extranjero. En quinto lugar, debido en parte a la aparición de las principales tecnologías de la información y las comunicaciones, como Internet, la dirección de las empresas que se internacionalizan puede acceder a clientes de todo el mundo y adquirir información relevante sobre el mercado rápidamente. (p. 4)

En general, las empresas evitan realizar inversiones directas en los países con un mayor nivel de riesgo (Quer et al., 2006; Rothaermel, Kotha, & Steensma, 2006) y usan modos de entrada que no requieren altas inversiones (Shrader, Oviatt, & McDougall, 2000). En su estudio Brouthers (1995) encontró una relación significativa entre el riesgo percibido en un país de destino y la elección de modo de entrada en la industria del software. Las empresas que perciben un mayor nivel de riesgo favorecido modos de entrada independientes, como licencias, en lugar de modos de entrada integrados, como empresas subsidiarias. Estos hallazgos están en línea con (Shrader et al., 2000) investigando las concesiones entre el riesgo país y la selección del modo de entrada por parte de EE. UU en empresas internacionales.

### **Otros enfoques de la internacionalización empresarial**

A continuación se presentan otros enfoques de internacionalización de las pymes, como una forma de comprender este proceso y su contextualización en el presente caso de estudio.

#### **Modelo de Nummela y Saarenketo (2010)**

Postulan una de las visiones más recientes y vanguardistas alrededor del papel fundamental de las herramientas tecnológicas y del conocimiento en el proceso de crecimiento y rentabilidad de las pymes y su proceso de internacionalización, en el marco de su campo de acción y del espectro de negocios. Así mismo, explican el proceso de internacionalización de las pymes desde la transición hacia una economía basada en servicios, cambios en el rol de la ubicación, el desarrollo y la convergencia tecnológica.

#### **Internacionalización desde la perspectiva de procesos**

El cual sostiene que las empresas se internacionalizan a través de etapas de crecimiento ordenado que se incrementan de acuerdo con su desarrollo. Para el caso de una PYME, se va dando un crecimiento de forma progresiva, en el cual, se logran más recursos dirigidos hacia las actividades internacionales y se acepta un mayor incremento de los riesgos para competir en mercados nuevos y distantes (Etemad & Wrigh, 1999). Desde esta perspectiva, Galván (2003) se identifica el modelo de Uppsala, el enfoque de innovación y el modelo de ciclo de vida del producto de

Vernon para describir las diferentes formas como las empresas pueden llevar a cabo su internacionalización por medio de etapas.

### **Modos de salida**

Según Rialp (2008) y Arraya (2009) para subsistir en un mundo globalizado es necesario que las empresas se internacionalicen; según estos autores existen diversos caminos para alcanzar la internacionalización empresarial, por lo cual al momento de marcar la ruta, se deben tener en cuenta diferentes vías de penetración hacia un mercado exterior, las cuales deben ser flexibles, de manera que puedan adaptarse a modificaciones empresariales en la medida que el mercado y la empresa crecen, también tener el potencial de redefinir las estrategias, el compromiso de recursos, el control y/o riesgo operativo; aspectos relevantes para mantenerse en el mercado internacional. Otero (2008) postula que algunas de las formas en las que puede producirse la internacionalización son las franquicias, *jointventures*, las exportaciones, licencias y/o alianzas internacionales, la localización de sucursales en el exterior o la inversión extranjera directa.

**Exportación:** Se puede decir que la exportación es la forma más fácil de internacionalizarse (Modelos de internacionalización para las pymes colombianas, según Botero, et al., 2012). En síntesis, exportación refiere a la venta de productos en un país diferente del local; la compañía inicia exportaciones controladas a pocos mercados, con el fin de aprender y el aprendizaje derivado de la interacción multinacional se convertirá, en la medida en la que crecen las operaciones, en una ventaja competitiva.

**Contrato de manufactura (maquila):** un contrato de manufactura, o maquila, les permite a las empresas obtener centros de producción en otros países, sin comprometerse a invertir en operaciones de manufactura o ventas (Freytag & Hollensen, 2001). Podemos considerar que las principales razones por las que una empresa puede buscar esta forma de internacionalización son las siguientes:

- Los costos de manufactura son menores en el país del maquilador.
- Los costos de transporte para exportar son más elevados que los de tener producción local.

- Permite que las empresas se acerquen más a sus clientes internacionales, ya que hay mayor interacción con ellos y puede generar mejor servicio.
- Los aranceles del país al que se va a ingresar pueden ser elevados para prevenir el ingreso de productos importados, con el fin de proteger la industria local.

**Licenciamiento:** es otra forma en la que una empresa puede obtener centros de producción en otros países (sin inversión de capital). En este modelo, el licenciador le otorga valor al licenciado con el fin de obtener desempeño o regalías de dicha licencia. La diferencia con los contratos de manufactura es que en el licenciamiento la empresa productora asume la responsabilidad de otros procesos como el mercadeo, las ventas y el servicio posventa (Freytag & Hollensen, 2001).

**Franquicias:** es un formato de negocio con posicionamiento de marca, que permite la explotación de un concepto desarrollado y probado en su viabilidad y documentado en manuales por un emprendedor denominado franquiciante, a través del otorgamiento de los derechos a otro emprendedor inversionista denominado franquiciado, cuya unión o alianza se estipula bajo las cláusulas de un contrato de franquicia. En esta variante de formato o modelo de internacionalización, el franquiciador se encarga del desarrollo y el mercadeo de los productos, mientras que el franquiciado asume la responsabilidad de su producción y venta (Freytag & Hollensen, 2001).

**Contrato de gerencia:** se enfoca en la exportación de servicios y no de productos. En este caso, una empresa internacional con experiencia en el manejo de cierto tipo de negocios le ofrece el servicio a una empresa local a cambio de honorarios. Un contrato de gerencia puede abarcar un gran número de funciones dentro de la empresa a la que se le presta el servicio; estas van desde la operación de una fábrica hasta el manejo del personal. Este método de internacionalización es usado con frecuencia en las cadenas hoteleras (Freytag & Hollensen, 2001).

**Empresa conjunta (Joint Venture):** Esta modalidad, como su nombre lo indica, es una inversión conjunta entre dos o más empresas que aportan capital y/o activos con el fin de crear una nueva empresa. Lo más común es que una empresa local forme una sociedad con una internacional

para tener operaciones en el país de la primera. En estos casos, las dos empresas comparten la propiedad y el control de la nueva empresa (Freytag & Hollensen, 2001).

**Inversión extranjera directa:** Según la definición del Fondo Monetario Internacional (1994) La IED surge cuando un inversionista residente (inversionista directo) tiene como objetivo obtener una participación duradera en una empresa residente en otra economía o país (empresa de inversión directa). *Greenfield* es un tipo de IED en donde una empresa establece nuevas operaciones en un país extranjero. Con este tipo de inversión se pueden aprovechar, en mayor grado, las ventajas de propiedad e internacionalización, al asumir en su totalidad el proceso productivo, adicionalmente, aprovechar las ventajas de localización del país escogido (Ramírez y Flórez, 2006).

**Fusiones y adquisiciones (F y A):** La adquisición de acciones o propiedad sobre otra compañía, así como la unión de dos compañías para crear una de mayor tamaño, sobresalen como unas de las herramientas de mayor alcance en la internacionalización de las pymes. Si bien, continúa proponiendo un mayor riesgo al inversionista, el auge a nivel mundial de nuevas empresas ha propiciado el acceso de las pymes a este modelo de expansión.

## Factores asociados a la Internacionalización

De acuerdo con el consenso de diferentes referentes teóricos, se ha demostrado que, para analizar los objetivos conseguidos por las organizaciones en sus procesos de internacionalización, es importante relacionar los factores organizacionales y del entorno que convergen en ellos (Horta, 2012). Según (Botello, 2014) las características internas tienen relación con elementos de su estructura, como: tamaño, tiempo y experiencia, aspectos tecnológicos y organización formal, etc. Definiendo así las capacidades con las cuales la organización compete en los mercados globales. Encontramos tres factores que validan esta relación:

- La tenencia de mayores recursos humanos y físicos, permiten mejor adaptabilidad al proceso de internacionalización.
- La existencia de economías de escala ayuda a la disminución de los costos de producción y así manejar precios competitivos en

el extranjero (algunas empresas compiten con calidad y no con precio).

- La posibilidad de asumir riesgos en la actividad internacional requiere de inversiones inicialmente.

De acuerdo a las características externas, se considera que las organizaciones se dinamizan de acuerdo a variables legales, políticas, sociales y macroeconómicas que repercuten en su gestión (Porter, 1990). De acuerdo a estos elementos, se requiere un entorno favorable que permita el dinamismo de la competencia, la inversión y los derechos de propiedad (Rialp, 2008). Los factores endógenos de la internacionalización empresarial según Jiménez (2007) están relacionados con los enunciados mencionados a continuación:

- Las organizaciones no definen una pauta de comportamiento homogénea de acuerdo al crecimiento en su cantidad de colaboradores.
- Las empresas tienen un pensamiento singular con relación a la importancia de la internacionalización, la relación con proveedores y el capital intelectual.
- El impacto de las ventas cumple un papel relevante y decisivo para fortalecer los procesos de internacionalización.
- La experiencia en el mercado nacional para las empresas que desarrollan procesos de internacionalización (aunque esto no asegura el éxito empresarial).
- La localización geográfica, es un elemento importante en el proceso de internacionalización (acceso a recursos materiales y humanos con bajo costo, infraestructura como vías para ingresar en tiempos mínimos al mercado exterior).
- Los canales de distribución ejercen una influencia positiva, pero no decisiva en el proceso de internacionalización.
- Las organizaciones piensan que sus ventajas competitivas para la entrada a mercados internacionales deben ser tenidas en cuenta de manera moderada, ya que compiten con entidades en todas



partes del mundo en aquellas naciones donde comercializan sus productos.

- El precio de los productos en algunas empresas es importante para ingresar a los mercados internacionales, pero no decisivo en la experiencia internacional.
- El reconocimiento de marca es relativamente importante en el proceso internacional.
- La adaptación y modificación del producto es generalmente tenido en cuenta cuando la función del bien o servicio es el mismo en distintas naciones, pero las condiciones de uso son diferentes.
- La valoración de las necesidades de los clientes es importante para la modificación y adaptación del producto en los procesos de internacionalización.
- La calidad es un elemento relevante en los mercados globales.
- La habilidad gerencial y selección estratégica deben desarrollar un comportamiento exportador.
- El conocimiento en mercados internacionales es importante para la comercialización de bienes manufacturados y a su vez permite evaluar la efectividad del proceso de internacionalización.

Para Jiménez (2007) los factores exógenos para la internacionalización empresarial se relacionan con lo siguiente:

1. Los apoyos financieros por parte del gobierno no son relevantes para los procesos de internacionalización.
2. Los subsidios gubernamentales no necesariamente son elementos determinantes en la experiencia internacional, ya que las empresas competidoras en los escenarios globales también les piden a sus gobiernos estrategias que compensen estas situaciones.
3. Las organizaciones no necesariamente inician sus procesos en el exterior con el apoyo y asesoramiento gubernamental, sino con el contacto directo con sus clientes; aunque actualmente muchas organizaciones reciben información y acompañamiento del gobierno.

4. Los proyectos gubernamentales relacionados con la incubación empresarial generalmente son importantes, pero no decisivos en el éxito de internacionalización.
5. Es importante la regulación gubernamental, con el fin de incentivar la competitividad empresarial, gestionar la inversión y disminuir los costos que impulsen las iniciativas empresariales en contextos internacionales.

### ***Born global.* Algunos referentes investigativos**

Las *born global* son compañías usualmente pequeñas orientadas hacia la tecnología, que operan en mercados internacionales desde los primeros días de su establecimiento, dejando al margen empresas en sectores tradicionales (Oviatt & McDougall, 1994). Son organizaciones de negocios que desde su inserción buscan obtener una significativa ventaja competitiva en el uso de sus recursos y la venta de sus productos en múltiples países, tomando como punto de partida para dicha definición, la corta edad en que las empresas llegan a ser internacionales y no tamaño (Oviatt & McDougall, 1994)

El origen del término *born global* fue introducido inicialmente en 1993 por Michael W. Rennie, a partir de una investigación sobre empresas australianas en el libro *Global Competitiveness: Born Global*, para designar empresas exportadoras de productos de alto valor agregado (pequeñas y medianas), cuya característica principal es no haber seguido un proceso lento y gradual de vinculación con el comercio internacional, sino que funcionan como globales prácticamente desde el inicio de sus operaciones.

Otros autores ya habían creado términos diferentes para designar ese fenómeno, al cual había hecho referencia anteriormente la prensa especializada en negocios, incluso antes de que lo hiciera la literatura académica. Sin embargo, *born global* es la expresión más utilizada por la literatura, aún con definiciones diferentes a la aportada por Rennie en 1993, lo que nos llevó a optar por utilizarla en detrimento de las demás y referirnos con ella a las empresas que pasaron por procesos de internacionalización precoz (Oviatt & McDougall, 1994; León Darder & Brenes Leiva, 2008; Rennie, 1993).

Este término aparece en un estudio de la consultora McKinsey hecho en base a un conjunto de empresas australianas de varios sectores industriales, en contraposición al estudio desarrollado por McDougall, que solo se centraba en los sectores de mayor intensidad tecnológica (Oviatt & McDougall, 1994).

McDougall, en un estudio empírico y pionero, donde comparó las principales disparidades entre las empresas internacionales y nacionales de la industria de las telecomunicaciones y computadoras en Estados Unidos, constató que las empresas que se internacionalizan difieren significativamente de las que actúan a nivel doméstico, principalmente por su nivel de emprendimiento internacional, a través de la orientación global de sus administradores y de la experiencia internacional de los mismos, de la centralización en industrias que ya estén globalmente integradas y de las estrategias utilizadas en relación a los productos de calidad superior y de los canales de distribución (Oviatt & McDougall, 1994).

La postura del modelo de Uppsala empieza a debilitarse con la aparición de las empresas que nacen globales; es decir, las *born global*, se han convertido poco a poco en un caso típico de empresa internacional.

En este contexto se hace relevante determinar si existen diferencias empíricas en la medida y la motivación de la internacionalización rápida, un estudio entre las empresas nacionales chinas y las empresas con inversión extranjera de China en la que se manejaron datos sobre 3.948 empresas (encuestadas por el Banco Mundial entre 2002 y 2003), reveló que las empresas nacionales que se internacionalizaron primero obtienen mejores resultados que las empresas con inversión extranjera (Naudé, 2009).

Los procesos empresariales adoptados en la creación de empresas, así como la comercialización y el aprendizaje de orientación son ingredientes cruciales en el éxito de la internacionalización de las nuevas empresas internacionales en economías emergentes.

En la investigación presentada por Zeng, Xie, Tam, & Wan (2009), se identifican factores que afectan el desempeño de las empresas en el proceso de internacionalización, utilizando el método de regresión categórica, las relaciones entre el retorno de los activos y las cuatro dimensiones extraídas son examinados. Esta concluyó que la capacidad de comercialización de las

empresas juega el papel más importante en la mejora del rendimiento de aquellas que adoptan la internacionalización.

Finalmente, Reiner, Demeter, Poiger, & Jenei (2008) con su investigación buscan desarrollar una mejor comprensión de la decisión de procesos de internacionalización, por medio de la investigación de múltiples estudios de casos, en particular, seis de Austria y cinco empresas húngaras, se realiza un análisis con el objetivo de ampliar y perfeccionar la teoría existente sobre las decisiones de internacionalización dada la actual situación en Europa Central. Los resultados señalan que las consideraciones de costes, procesos y productos innovadores se están convirtiendo en dimensiones cada vez más importante para explicar los motivos de los proyectos de internacionalización.

Los referentes teóricos hasta ahora expuestos, permitirán identificar en el apartado referido a los resultados, los factores asociados a la internacionalización de las Pymes del departamento de Sucre, tomando como objeto de análisis la pyme Pinturas FERRO, manufacturera localizada en la ciudad de Sincelejo, dedicada a la producción de pintura.

### **Estado del arte**

En este apartado se presentan en una tabla un conjunto de investigaciones sobre el tema abordado en este estudio para conocer el estado del arte entre el 2005 y el 2010 con respecto a la internacionalización, se menciona el autor, la procedencia de la investigación y los resultados obtenidos.

**Tabla 3**  
*Estudios*

Estudio / Autores	Procedencia	Resultados
Internacionalización de las empresas (Armario, J., Rastrollo, M., & González, 2009)	España	Se estudiaron empresas que tuvieron éxito en mercados externos y determinaron que el conocimiento experimental es determinante en los resultados en el exterior. Demuestran que en estas existe una relación positiva entre la gestión del conocimiento y el stock de conocimiento, este último influye de manera positiva en el compromiso con el mercado de las empresas exportadoras y favorece el resultado en los mercados exteriores de la empresa.
Factores que influyen la internacionalización y el crecimiento de las exportaciones de pequeñas empresas. (Andersson, S., Gabrielsson, J., & Wictor, 2004)	Suecia	Los autores encontraron que existía una relación positiva entre el grado de dinamismo percibido en el entorno de la industria y las actividades internacionales de las pequeñas empresas.
Análisis de la internacionalización de las empresas a partir del enfoque Cavusgil e innovación. (Gankema, H., Snuif, H., & Zwart, 2000)	Holanda	Cuando la empresa tiene más años, existe una mayor tendencia hacia una mayor internacionalización. Para los autores, se sugiere que el enfoque de innovación es más apropiado para empresas grandes que para las pequeñas.

Estudio / Autores	Procedencia	Resultados
Las ventajas y desventajas que conducen a las pequeñas empresas de Croacia a procesos de internacionalización. (PaunoviK y Prebezac (2010).	Croacia	Los autores sugieren que tener éxito en un entorno global significa ser capaz de lidiar con la carga del cambio constante, identificar los factores claves del negocio, tomar decisiones arriesgadas con resultados impredecibles, tener una visión y transmitirla a los demás empleados, elegir una óptima estrategia y motivar a los empleados para poner en práctica los objetivos fijados.
Comparación de estrategia de PYMES frente a las medianas y grandes empresas a la hora de la internacionalización. (Kalantaridis, 2004)	Inglaterra	Los resultados mostraron que cuando las empresas participan en más dimensiones de internacionalización, mayor es la propensión a establecer filiales o empresas conjuntas en el extranjero, ejecutar prácticas de subcontratación internacional y realizar importación de materiales.
Creación de un marco conceptual sobre internacionalización de empresas colombianas. (Trujillo, M., Rodríguez, D., Guzmán, A., & Becerra, 2006)	Bogotá	Los autores hallaron, el nivel de rivalidad de la industria es alto, los bienes sustitutos son inexistentes y el poder de negociación de los compradores es alto gracias al apoyo gubernamental que reciben los mismos

Estudio / Autores	Procedencia	Resultados
Caracterizar el proceso de internacionalización que han llevado a cabo las PYMES del departamento de Antioquia (Calle, A., & S Tamayo, 2005)	Antioquia	Los autores mostraron, que la mayoría de las PYMES que han llevado a cabo procesos de internacionalización son empresas maduras que cuentan con una trayectoria en el mercado aproximadamente de diez años.

**Nota. Elaboración propia.**

Con respecto a la Tabla 3, es oportuno señalar que se toman en cuenta las investigaciones que concuerdan con los enfoques abordados hasta ahora, referidos a la internacionalización a través de filiales en el extranjero desde la perspectiva de procesos, el cual sostiene que las empresas se internacionalizan mediante etapas de crecimiento ordenado que se incrementan de acuerdo con su desarrollo, es decir, investigaciones cónsonas con el modelo gradualista de la internacionalización.

### **Metodología**

El estudio es una investigación de carácter descriptivo, debido a que se pretende describir, entre otras cosas, las características de la empresa objeto de estudio, e identificar los factores internos y externos asociados al desarrollo del proceso de internacionalización.

La metodología aplicada en el presente estudio es de tipo cualitativo, utilizando la estrategia estudio de caso, a través de este se han realizado importantes contribuciones metodológicas como la explicación de fenómenos contemporáneos ubicados en su entorno real. Yin (1984) lo considera apropiado para investigaciones empíricas debido a que el estudio de caso tienen los siguientes rasgos distintivos: examina o indaga sobre un fenómeno contemporáneo en su entorno real; las fronteras entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes; se utilizan múltiples fuentes de datos; puede estudiarse tanto un caso único como múltiples casos.

Eisenhardt (1989), señala que el estudio de caso es considerado como una valiosa herramienta de investigación, por ser uno de los métodos más apropiados al momento de entender la realidad de una situación, de manera que se logre explicar relaciones causales complejas, descripciones detalladas, aportar en la generación de teorías o apoyar posturas teóricas exploratorias o explicativas y estudiar un fenómeno ambiguo, complejo o incierto (Chaves & Jiménez, 2012).

El método implementado es el inductivo, por las posibilidades que brinda de adquirir o avanzar en conocimiento científico en las ciencias naturales y exactas (Rodríguez y Pérez, 2017), al constituir una forma de razonamiento en la que se parte del conocimiento de casos particulares hasta llegar a identificar elementos o características comunes entre los fenómenos individuales, es decir, se tiende conocimiento más general.

En esta investigación el caso seleccionado es Pinturas FERRO, fue seleccionada con base a los siguientes criterios:

- Ser una empresa de cualquier sector económico.
- Tener su radio de acción en Sucre.
- Haber alcanzado experiencia en internacionalización.

En el presente estudio se ha seleccionado un único caso «por ser un caso atípico en su contexto», cuya unidad principal de análisis está conformada por la propia empresa productora de pinturas seleccionada (Pinturas FERRO), tal como se puede observar en la Figura 1:

Nivel Principal	Empresa Pintura FERRO
-----------------	-----------------------

Figura 1. Fuente: *Elaboración propia con base a la metodología de investigación en marketing (Sarabia, 1999).*

Con relación al procedimiento metodológico, se llevó a cabo la recolección y análisis de la información del caso con base al principio de triangulación expuesto por Yin (1984), el cual plantea que se requiere realizar una recolección de información desde diferentes fuentes y a través del uso de diversos instrumentos, a modo de garantizar la fiabilidad y validez de los resultados de una investigación cualitativa como la presente, se utilizaron como técnicas para obtener información: una entrevista realizada al gerente de la empresa objeto de estudio –Pinturas FERRO–, un cuestionario a los miembros de la gerencia media y una entrevista realizada



al presidente ejecutivo de la Cámara de Comercio de Sincelejo-Sucre, como fuentes de información vivenciales que aportaron datos primarios. Así mismo se utilizaron fuentes documentales. En la Figura 2 se puede observar el procedimiento metodológico aplicado.

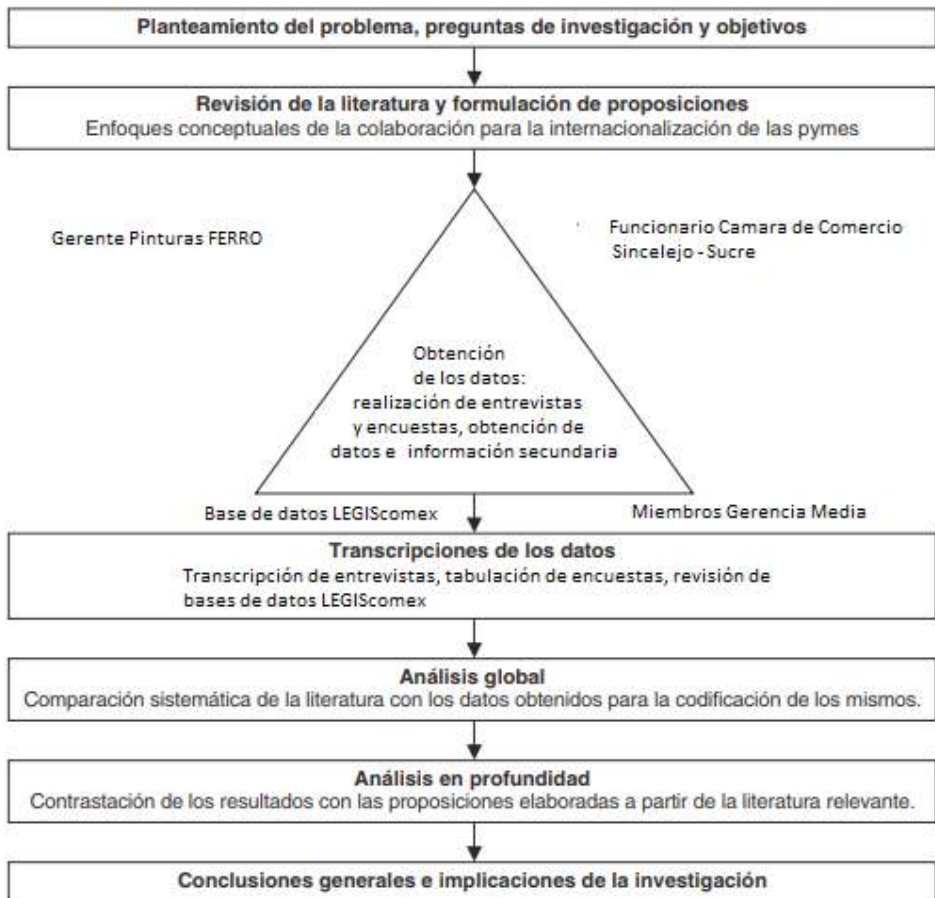


Figura 2. Elaboración propia con base a Shaw (1999).

## **Resultados**

Los resultados se organizan en tres categorizaciones: caracterización de la empresa Pinturas Ferro, ubicada en la Ciudad de Sincelejo; factores internos asociados al proceso de internacionalización de la empresa mencionada y finalmente los factores externos asociados al proceso de internacionalización de la empresa objeto de estudio.

### **Caracterización de la empresa Pinturas Ferro de la Ciudad de Sincelejo**

En este apartado se sintetizan los datos más relevantes sobre la empresa Pinturas Ferro que fueron obtenidos mediante una entrevista realizada a Julio Espinosa Chagui, graduado como Administrador de Empresas, quien actualmente lleva la gerencia de Pinturas Ferro, pyme del sector industrial especializada en productos de ferretería y pinturas, configurada como empresa familiar en proceso de sucesión a la segunda generación, con presencia en ciudades como Sincelejo, Barranquilla, Cartagena, Valledupar, Medellín, Montería y Rioacha.

Esta organización inicia sus actividades en la ciudad de Sincelejo en el año 1979, destacándose por las ventas de lijas, luego se expande en todo el departamento sucreño a través de la venta de pinturas donde se consolida rápidamente, esto es coherente con la teoría del comportamiento preexportador que plantea que en un inicio la empresa tienen una orientación doméstica de mercado, por lo tanto, no hay una intención deliberada de realiza un plan exportador.

### **Factores internos asociados al proceso de internacionalización de la empresa Pinturas Ferro, de la ciudad de Sincelejo**

La organización de acuerdo a la visión de la gerencia, decide abrir sucursales en las diferentes ciudades de la Costa Atlántica, con el fin de aumentar significativamente las ventas, y es así como le dan apertura a siete sedes estratégicamente ubicadas en la región. Resulta oportuno acotar que, de acuerdo con la teoría descrita previamente, este proceso de extraregionalización se tipifica también como una de las etapas previas del comportamiento preexportador, el cual plantea que en la medida que la empresa experimente una expansión adecuada en otras regiones del país, esta empresa va convirtiendo su mercado cada vez menos doméstico y en la

medida que la empresa crezca en las regiones, las barreras de “extranjerías” disminuyen, ya que, por ejemplo, adquiere habilidades de comercialización a distancia o control de sucursales a distancia. En este mismo orden de idea, el gerente tiene pensado crear 25 franquicias para poder seguir expandiendo la distribución nacional.

Dentro del marco del comportamiento preexportador se evidencian las iniciativas de Pinturas Ferro de crear nuevos productos de base tecnológica, como un impermeabilizante en base de agua y la exportación a Aruba de productos sin olor.

Luego de hacer ese crecimiento extraregional la empresa comenzó a mirar al exterior, en palabras del gerente “miramos alrededor de Colombia, verdad, pues tenemos Venezuela extinta; Brasil, tenemos Ecuador, tenemos Bolivia, Centroamérica, Suramérica, pero tenemos Panamá, que es lo que pensamos que está más cerca”. Sin embargo, esta exportación a Panamá es tímida, según el modelo Uppsala, es un exportador no regular, debido a que solo exporta en la medida que le hacen pedidos, por lo tanto, se puede clasificar en la primera etapa del modelo Uppsala.

En lo referente a las exportaciones, la empresa comienza con una exportación esporádica durante el primer periodo del 2016, para el año siguiente logra un aumento de 350% del valor de exportación según lo mencionado durante la entrevista, principalmente impulsados por factores internos asociados a la calidad del producto y a la habilidad de negociación del director de la empresa.

### **Factores externos asociados al proceso de internacionalización de la empresa Pinturas Ferro, de la ciudad de Sincelejo**

La influencia que producen los negocios, el acceso a recursos externos, en cuanto a contar con una infraestructura apta para el transporte de productos, es notoria, los negocios se ven afectados negativamente al no poseer suficiente dotación física y tecnológica y pocas vías de transporte, ya que sus productos no llegan en los tiempos y en condiciones adecuadas.

Las afectaciones dependen del producto y del destino. Los productores agrícolas y agropecuarios son los más afectados al requerir condiciones especiales para determinados productos. Las empresas manufactureras dependen de las políticas de los Estados, puesto que la compra de insumos

se ve afectada por la tasa de cambio vigente, especialmente los negocios que compran en el exterior o dependen de importaciones (entrevista efectuada a un funcionario de la Cámara de Comercio, 2018), lo cual es concordante con lo formulado por Dunning (1981) cuando afirma que produce una relación o influencia positiva o negativa en un negocio el tener acceso a recursos externos como la existencia de infraestructuras –equipamiento de carreteras, ferrocarriles, dotaciones de actividades aeroportuarias– como su calidad, la dotación tecnológica, entre otros.

En Colombia si es un producto nacional y tiene estabilidad en el precio y hay una buena oferta y calidad la empresa, se considera que está en la capacidad de competir frente a un mercado internacional; en la industria lo que vale es la calidad del producto y los costos de producción, porque hay segmentos en el mercado, es decir, productos de primera de segunda y de tercera.

La empresa objeto de estudio debe revisar su competencia a nivel internacional, su productividad y capacidad de pronta respuesta ante grandes volúmenes de demanda, primeramente la demanda a nivel nacional y lo que se proyecta a nivel internacional, se requiere un proceso de expansión por ende tal como lo afirman Martínez (2009) y Escandón y Hurtado (2014), un factor importante para que la empresa pudiera expandirse y posteriormente internacionalizarse es su capacidad de producción, lo que implicó capacidad interna suficiente en cuanto, a infraestructura, tecnología, personal capacitado y calidad y acceso a la materia prima.

Para Jiménez (2007), el proceso de internacionalización, las características externas vinculadas a la relación empresa-Estado también repercuten en el sistema de gestión. En este estudio se encontró que los aspectos legales, políticas, y macroeconómicos repercuten en la gestión y el proceso de internacionalización, debido a que por encima de las normas y leyes de cada país de origen, están los acuerdos que se realizan con el país extranjero. Los empresarios que desean internacionalizarse tienen que cumplir con las normas y las legislaciones del país a donde ellos vayan, por ejemplo, en el caso norteamericano ellos establecen sus propios reglamentos, sus propias normas técnicas, por lo que hay que acondicionarse a los requisitos del país en cuanto a las normas de calidad a nivel ambiental, sanitario, de la salud y del cuidado de los productos.

Entre los factores exógenos determinantes para la internacionalización empresarial aunque no se encontró relación con el caso de Pinturas Ferro, se observó que en general, se encuentran los relacionados con la existencia de algún tipo de apoyo financiero, subsidio, asesoría, acompañamiento, por parte del gobierno que media o permite una mejor experiencia internacional, en este estudio se identificó que en Colombia, las cámaras de comercio actúan como ente de contacto entre el empresario y las corporaciones comercializadoras intermediarias o impulsadoras de exportación.

En este orden de ideas, actualmente existe una alianza entre cámaras de comercio territoriales y Procolombia, entidad promotora de procesos de internacionalización en Colombia, esta se encarga de las exportaciones y todo lo relacionado con el apoyo al sector empresarial creciente, en cuanto a asesorías, capacitaciones e intermediación con el mercado externo, además de eso, genera una serie de informes sobre los productos de cada departamento, entre ellos, del departamento de Sucre, de acuerdo a la demanda que poseen registrada en su base de datos proporcionando un análisis sobre los productos potenciales y los posibles países donde lo requieran.

Lo anterior se encuentra en concordancia con las etapas que ha llevado a cabo la empresa objeto de estudio en relación con el proceso de internacionalización, y la teoría expuesta hasta ahora, también reafirmadas por la CEPAL (2006): (a) la consolidación de la posición en el mercado nacional para ganar tamaño y poder de negociación con el mercado internacional de capitales; (b) el incremento en el conocimiento de otros mercados por medio de exportaciones; (c) la expansión a otro país.

En concordancia con la teoría descrita en esta investigación, la primera etapa que caracteriza los procesos de internacionalización de las empresas latinoamericanas es la consolidación de la posición en el mercado nacional, que también fue característico de Pinturas Ferro. La segunda es el incremento del conocimiento, complementado por la postulación de García (1994) y Peters (2004) que afirman que los factores claves para el éxito de la internacionalización de las organizaciones están basados en el aprovechamiento de sus recursos y capacidades y las oportunidades que brinda el entorno.

Este proceso puede ser fuente de ganancias en competitividad, ya que impulsa la absorción de técnicas y conocimientos que mejoran constantemente los procesos de producción, permitiendo que las empresas puedan afrontar la competencia exterior. Es así que a partir del análisis realizado con la cámara de comercio de Sincelejo (2018), se resalta la importancia del conocimiento de la empresa, en cuanto a su capacidad mediada por la infraestructura física y tecnológica, la competencia que se tiene a nivel nacional, las fortalezas y debilidades, proporciona el criterio necesario para iniciar un proceso de internacionalización.

Es importante en este sentido, poseer la capacidad física y lógica, es decir, infraestructura, dotación tecnológica, sistemas de información necesarios para abrir una sucursal una subsidiaria u otra empresa en un otro país extranjero. Según la información recabada mediante la entrevista a un funcionario de Cámara de comercio de Sincelejo (2018): “Existe internacionalización cuando se abre una sucursal, una subsidiaria u otra empresa en otro país”, es decir, cuando una empresa realiza solamente exportaciones no se trata de una internacionalización, es internacionalización cuando se abre una sucursal, una subsidiaria u otra empresa en un país extranjero, de allí se parte, para llevar el producto y venderlo, como por ejemplo el caso de Eposucre y Seitropocol en el que poseen una comercializadora en E.E. U.U., ellos mismos la reciben en territorio americano; esas son exportadoras de ñame, “aquí se venden entre ellos mismos y ellos distribuyen allá”.

## **Conclusión**

El sector empresarial en Sucre, aún cuenta con una incipiente participación en las exportaciones totales del país y la industria manufacturera del departamento solo genera 7.42% del total del Producto Interno Bruto (PIB) de Sucre (Departamento Nacional de Estadística, 2018), por lo anterior, se tomó una empresa de este sector como empresa prototipo con experiencia en internacionalización, donde se identifique la ruta de éxito.

Así mismo, se evidencia dentro de esta investigación como en una unidad de análisis de la empresa objeto de investigación (Pinturas Ferro)

se cumple con la ruta trazada en el modelo Uppsala, porque esta inicia como una empresa familiar distribuidora de pinturas a nivel local, pero con la incursión de una nueva gerencia se posiciona en el departamento de Sucre, y luego en la costa Caribe como la principal empresa productora y distribuidora de pintura, a través de veinticinco (25) nuevas franquicias y la innovación constante en los productos.

Sin embargo, la empresa prototipo aún se encuentra en la primera etapa del Modelo Uppsala, puesto que actualmente realiza exportaciones de manera irregular a países como Panamá y Aruba. No obstante, cabe resaltar, que esta iniciativa es principalmente impulsada por la necesidad de la empresa de mejorar sus rendimientos financieros y adquirir nuevo conocimiento para potencializar la calidad de sus productos.

Es necesario tener en cuenta esta experiencia de internacionalización empresarial, debido a que denota un camino exitoso que es explicado a través del modelo Uppsala, cumpliendo con etapas que se pueden emular por otras organizaciones del mismo sector industrial u otros sectores, es decir, estas empresas pueden optar por fortalecer las ventas en el mercado local, luego debe regionalizarse y desarrollar operaciones en otros departamentos, así su iniciativa va convirtiendo su mercado en uno cada vez menos doméstico, y en la medida que la empresa crezca en las regiones, las barreras de “extranjerías” disminuyen, ya que, por ejemplo, adquieren habilidades de comercialización a distancia, control de sucursales a distancia entre otras regiones; lo que significa que generarán experiencias que permiten disminuir el miedo a realizar acciones internacionales.

Una de las consecuencias claras de la experiencia empresarial de carácter internacional de Pinturas Ferro, ha sido la generación de estabilidad financiera y mejoras en la calidad e innovación en sus productos, como también la importación de materias primas más baratas y de mejor calidad. En el mismo sentido la internacionalización representó para esta empresa una movilidad de personal especializado y transferencia de conocimiento con organizaciones de otros países, alimentando así los procesos y en últimas el *Know How* de la compañía. Estas condiciones son sin duda una motivación adicional para que empresas de la región quieran mejorar su competitividad.

## Referencias

- Alonso, J. (1994). El proceso de internacionalización de la empresa. *Información Comercial Española*, (725), 127-143
- Anderson, E. y Coughlan, A. (1987). International market entry and expansion independent or integrated channels of distribution. *Journal of Marketing*. 51, 71-82.
- Andersson, S., Gabrielsson, J., & Wictor, I. (2004). International Activities in Small Firms: Examining Factors Influencing the Internationalization and Export Growth of Small Firms. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 21(1), 22-34.
- Aranda, Y. y Montoya, I. (2006). Principales enfoques conceptuales explicativos del proceso de internacionalización de empresas. *Agroonomía Colombiana*, 24(1), 170-181. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/agc/v24n1/v24n1a19.pdf>
- Armario, J., Rastrollo, M., & González, E. (Junio de 2009). La internacionalización de la empresa: el conocimiento experimental como determinante del resultado en mercados exteriores. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa* (39), 123-149.
- Arraya, L. (2009). El proceso de internacionalización de empresas. *TEC empresarial*, 3(3), 18-25.
- Botello, H. A. (2014). Condiciones y determinantes de la internacionalización de las empresas industriales latinoamericanas. Vol. XLI N° 75, 47-78.
- Botero, J. F., Álvarez, F., & González, M. A. (2012). Modelos de internacionalización para las pymes colombianas. *AD-Minister*, (20), 63-90
- Brouthers, K. D. (1995). The influence of international risk on entry mode strategy in the computer software industry. *Management International Review*, 35(1), 7. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/17506200710779521>
- Buckley, P. J. (1985). A Critical View of Theories of the Multinational Enterprise.
- Buckley, P. J., & Casson, M. (1976). The future of the multinational enterprise. *Science and Public Policy*. <https://doi.org/10.1093/spp/1.9.233>



- Buckley, P. J., & Casson, M. (1985). The economic theory of the multinational enterprise.
- Casson, M. (1992). *Internalization Theory and Beyond*. New Directions in International Business, Edward Engar Ltd. England, 1, 4-27
- Calle, A., & S Tamayo, V. (2005). Estrategia e Internacionalización en las Pymes: Caso Antioquia. *Cuadernos de Administración*, 18(30), 137-164.
- Cavusgil, S. T. (2010). *Negocios internacionales*. Pearson Educación.
- CEPAL. (2006). Las translatinas en las industrias básicas. En *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe*, pp. 114- 123. Santiago de Chile.
- Chaves, E., & Jimenez, V. (2012). Jiménez-Chaves VE. El estudio de caso y su implementación en la investigación El estudio de caso y su implementación en la investigación The case study and its implementation in research. *Rev. Int. Investig. Cienc. Soc.* ISSN (Impresa) ISSN (En Línea), 8(1), 2225–5117.
- Coase, R. H. (1937). *The Nature of the Firm*.
- Departamento de Planeación Nacional. (2019). No Title. Retrieved from <https://terridata.dnp.gov.co/#/perfiles>
- Departamento Nacional de Estadística. (2019). Exportaciones. Retrieved from <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>
- Díaz, R. (2002). Un estudio descriptivo de la inversión extranjera directa en España y su distribución territorial. *Cuadernos de Economía*. 1, 295-419. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/391/39112116/>
- Dunning, J. (1973). The determinants of international production. *Oxford Economic Papers*. 25, 289-336.
- Dunning, J. (1977). *Trade, Location of Economic Activity and the Multinational Enterprise: A Search for an Eclectic Approach*". London: Macmillan. *The International Allocation of Economic Activity*, 1, 395-418.
- Dunning, J. (1979). Explaining changing patterns of international production: in defence of the eclectic theory. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 41(4), 269-295.

- Dunning, J. (1981). International production and the multinational enterprise. Harper Collins Publishers Ltd, George Allen & Unwin, London. 1.
- Dunning, J. (1988). The Eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions. *Journal of International Bussines Studies* 19, 1-31.
- Dunning, J. (1992). Multinational enterprises and the global economy, Addison-Wesley, Gran Bretaña. 7.
- Dunning, J. y Buckley, P. (1977). International production and alternative-modelsoftrade. *Manchester SchoolofEconomics and Social Sciences*, 75, 392- 403
- Eisenhardt, K. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550.
- Escandón, D. M., & Hurtado, A. (2014). Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las Pymes exportadoras en Colombia (Vol. 30).
- Etemad, H., & Wrigh, R. (1999). Internationalization of Smes: Management responses to a changing environment. *Journal of International Marketing*, 7(4), 4-10.
- Freytag, P. V., & Hollensen, S. (2001). The process of benchmarking, benchlearning and benchaction. *The TQM magazine*, 13(1), 25-34.
- Galván, I. (2003). Capítulo II. Perspectivas teóricas sobre la internacionalización de empresasesas. En I. Galvàn , *La Formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas*, 93-140.
- Gankema, H., Snuif, H., & Zwart, P. (2000). The internationalization Process of Small and Medium-sized Enterprises: An Evaluation of Stage Theory. *Journal of Small Business Management*, 15-27.
- García, B. (1994). Problemas de competitividad del sector exportador valenciano. *Revista de Estudios Regionales*, 39, 115–138.
- Gómez, E. M. (2004). La Competitividad de las Pymes, Como ingresar éxito- samente en el mercado globalizado. “El Empresariado Colombiano y el TLC”.

- Griffith, D., Tamer, S., & Shichun, X. (2008). Emerging themes in international business research. *Journal of International Business Studies*, 39, 1220-1235.
- Horta, R. (2012). Algunos determinantes internos y externos del resultado exportador a nivel de firma: análisis de empresas agroindustriales uruguayas. *Cuaderno de economía \* segunda epoca \* n°1*, 67-84.
- Hymer, S. H. (1976). *International operations of national firms*. MIT press.
- Jiménez J. (2007). Determinantes para la internacionalización de las Pymes mexicanas. *Análisis Económico*, vol. XXII, núm 49, 111-131.
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). Internationalization process of firm - model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.
- Johanson, J., & Wiedersheim Paul, F (1975). The internationalization of the firm—four swedish cases 1. *Journal of management studies*, 12(3), 305-323.
- León Darder, F., & Brenes Leiva, G. (2008). Las Born Global: Empresas de Acelerada Internacionalización. *TEC Empresarial*, 2, 9–19.
- Martínez, P. (2009). Proceso del desarrollo exportador de la PYME colombiana. *Cuadernos de Gestion*.
- Mauricio, A., & Figueroa, C. (2009). Aproximación al proceso de internacionalización de las empresas: el caso colombiano.
- Naudé, W. (2009). The financial crisis of 2008 and the developing countries (No. 2009/01). *WIDER Discussion Papers*, World Institute for Development Economics (UNU-WIDER).
- Nummela, N., & Saarenketo, S. (2010). International growth of SMEs past, present and future. *International growth of small and medium enterprises*, 1-7.
- Otero, M. (2008). *Internacionalización: Como iniciar la expansión de su empresa en el mercado internacional*. España : Netbiblo.
- Oviatt, B., & McDougall, P. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45–64. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490193>
- Paunovik, Z., & Prebezac, D. (2010). Internationalization of small and medium-sized enterprises. *Trziste*, 22(1), 57-76.

- Paz, M. (2002). Los enfoques microeconómicos sobre la expansión de las empresas transnacionales Aportes y limitaciones. ICE, Información Comercial Española. 2732. 37-44. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=253773>
- Peters, E. (2004). Propuestas de política para mejorar la competitividad y la diversificación de la industria maquiladora de exportación en Honduras ante los retos del Cafta. United Nations Publications, 24.
- Piercy, N. (1982). Export Strategy: Markets and Competition (RLE Marketing). London. Routledge. 1, 20-101. Recuperado de: <https://www.taylorfrancis.com/books/9781317654018>
- Poblete, C., & Amorós, J. (2013). Determinantes en la Estrategia de Internacionalización para las Pymes: el Caso de Chile. Journal of technology management & innovation, 8(1), 97-106.
- Porter, M. (1990). La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires: Vergara.
- Quer, D., Claver, E., Rienda, L., Rothaermel, F. T., Kotha, S., & Steensma, H. K. (2006). The impact of country risk and cultural distance on entry mode choice: An integrated approach. Journal of Management, 14(1), 74-87. <https://doi.org/10.1108/13527600710718859>
- Ramírez, C. E., & Florez, L. (2006). Apuntes de inversión extranjera directa: definiciones, tipología y casos de aplicación colombianos (No. 002021). Universidad Icesi.
- Reiner, G., Demeter, K., Poiger, M., & Jenei, I. (2008). The internationalization process in companies located at the borders of emerging and developed countries. International Journal of Operations & Production Management, 28(10), 918-940.
- Renau Piqueras, J. (1996). El porqué, el cómo y el dónde de la internacionalización de la empresa. Revista austriana de economía - rae nº6, 41 - 62.
- Rennie, M. W. (1993). Born global. The McKinsey Quarterly, (4), 45-53.
- Rialp, À. (2008). Las Fases iniciales del proceso de internacionalización de las empresas industriales catalanas una aproximación empírica. Universitat Autònoma de Barcelona, Retrieved from <https://ddd.uab.cat/record/37561>

- Robertson, C., & Chetty, S. K. (2000). A contingency-based approach to understanding export performance. *International Business Review*, 9(2), 211-235.
- Rocha, R. y Olarreaga, M. (2000). Las exportaciones colombianas en la apertura.
- Rodríguez, A. y Pérez, O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, (82), 179-200.
- Root, F. R. (1994). *Entry strategies for international markets* (pp. 22-44). New York: Lexington books.
- Rothaermel, F. T., Kotha, S., & Steensma, H. K. (2006). International market entry by U.S. Internet firms: An empirical analysis of country risk, national culture, and market size. *Journal of Management*, 32(1), 56–82. <https://doi.org/10.1177/0149206305277793>
- Sarabia, F. (1999). *Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas*. (Ediciones Pirámide, Ed.). España. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=307534>
- Sarmiento, E. (1996). *Apertura y crecimiento económico: de la desilusión al nuevo Estado*.
- Shaw, E. (1999). A guide to the Qualitative Research Process: Evidence from a Small Firm Study. *Qualitative Market Research: An International Journal*. 2(2), 59-70.
- Shrader, R. C., Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2000). How new ventures exploit trade-offs among international risk factors: Lesson for the accelerated internationalization of the 21st century. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1227–1247. <https://doi.org/10.2307/1556347>
- Toral, D. (2009). El proceso de internacionalización acelerado: el fenómeno de las International New Ventures. *Gestión Joven*, (3), 5.
- Trujillo, M., Rodríguez, D., Guzmán, A., & Becerra, G. (Agosto de 2006). Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas. *Administración. Borradores de Investigación*, 30, 1-72.
- Vernon, R. 1974. International investment and international trade in the product cycle. *Quarterly Journal of Economics* 80(1), 190- 207.
- Welch, L. S., & Luostarinen, R. (1988). Internationalization: evolution of a concept. *Journal of general management*, 14(2), 34-55.

- Welch, L. S., & Wiedershei-Paul, F. (1980). Initial exports—a marketing failure?. *Journal of Management Studies*, 17(3), 333-344.
- Yin, R. (1984). *Case Study Research: design and Methods*, Applied social research. Methods Series, Newbury Park CA: Sage.
- Zeng, S., Xie, X. M., Tam, C. M., & Wan, T. W. (2009). Relationships between business factors and performance in internationalization: An empirical study in China. *Management Decision*, 47(2), 308-329.



## Capítulo 7

# CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES DE LAS EMPRESAS PROCESADORAS DE PIEDRA CALIZA DEL MUNICIPIO DE TOLUVIEJO – SUCRE, COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO

Michael Muñoz Guzmán  
Tatiana Mercado Covo

### Resumen

---

El mundo económico actual enfrenta el reto de la globalización, obligando a las organizaciones a innovar y a implementar estrategias para ser más competitivas, a fin de satisfacer las demandas de sus clientes, los cuales son cada vez más exigentes. Una de esas estrategias es contar con un sistema de información contable integral que coadyuve al control de la gestión y a la toma de decisiones para mantenerse con éxito en el mercado. Estas ideas impulsaron la presente investigación, cuyo objetivo fue analizar el sistema de contabilidad de gestión en la toma de decisiones de una empresa procesadora de piedra caliza, localizada en el municipio de Tolviejo del departamento de Sucre, Colombia. Para tal fin, fue necesario explorar el sistema de contabilidad administrativa y financiera de la empresa seleccionada y analizar su aplicación en la toma de decisiones. La investigación de tipo cualitativa, descriptiva, se enmarcó en un estudio de caso. Los resultados revelan la importancia de tomar decisiones armonizando tanto la información financiera como la no financiera, lo cual es posible mediante la contabilidad de gestión, constituyendo este un postulado para predecir la acción de la organización ante los nuevos retos que debe afrontar.



**Palabras clave:** contabilidad de gestión, contabilidad de costos, contabilidad financiera, sistemas de información, toma de decisiones

## Abstract

---

The current economic world faces the challenge of globalization, forcing organizations to innovate and implement strategies to be more competitive, in order to satisfy the demands of their customers, which are increasingly demanding. One of these strategies is to have a comprehensive accounting information system that contributes to the control of the management and decision-making to maintain the business successfully in the market. These ideas impelled the present investigation, whose objective was to analyze the accounting system of management in the decision-making of a limestone processing company, located in the municipality of Toluviejo of the department of Sucre, Colombia. For this purpose, it was necessary to explore the administrative and financial accounting system of the selected company and analyze its application in the decision-making. This investigation of qualitative and descriptive nature was framed in a case study. The results reveal the importance of making decisions by harmonizing both financial and non-financial information, which is possible through management accounting, constituting a postulate to predict the action of the organization in the front of the new challenges it faces.

**Keywords:** management accounting, cost accounting, financial accounting, information systems, decision making

## Introducción

La contabilidad de gestión es una herramienta por excelencia en la toma de decisiones, que a su vez, se apalanca de la contabilidad de costos y la financiera para llevar a cabo su cometido. Su importancia radica en proporcionar información de todas las áreas de la entidad, donde la contabilidad financiera se queda limitada (Ripoll & Balada, 1994).

De acuerdo con lo anterior, autores como Duque, Osorio & Agudelo (2010) consideran que una entidad, al no contar con sistemas eficientes de costos, podría incurrir en malversación de recursos; situación financiera no adecuada; rendimientos y flujos de efectivos negativos en la gestión; sub o sobrevaloración de los costos de ventas, de las utilidades y de los inventarios; pérdida de negocios; capital de trabajo improductivo; altos costos de oportunidad; inadecuadas interpretaciones por parte de analistas financieros y otros usuarios de la información; quiebra de los negocios; costos muertos; incumplimiento de las normas contables y fiscales; sanciones ejemplarizantes de los organismos de regulación, control, inspección y vigilancia; y preparación de información poco útil para la toma de decisiones relacionadas con fijación de precios y los márgenes de utilidad esperados, entre otros.

Cuando las empresas carecen de un sistema de información contable eficiente, la calidad de los datos relacionados con los costos de producción, la situación financiera y los procesos administrativos, repercuten tanto en el éxito o fracaso de la entidad, como en su perdurabilidad. Específicamente, la carencia de un sistema de información contable podría conducir a la obtención de resultados negativos en el periodo contable, trayendo como consecuencia: la disminución del patrimonio de la empresa, la riqueza de los inversionistas, la emigración o despidos masivos de trabajadores; entre otras, y como resultado la posible desaparición del ente en el corto plazo.

Según Salgado (2011), en la mayoría de los países a nivel mundial, a diferencia de España, la contabilidad de gestión es una disciplina emergente, que trata de potencializarse en ciertos casos, siendo casi inexistente en otros, igualmente el autor, destaca el gran interés que ha tenido España y Estados Unidos en temas de contabilidad de gestión, seguidos por una disimulada intervención de países como México, Argentina y Brasil.

En Colombia, las investigaciones y las publicaciones en contabilidad de costos y de gestión en las distintas revistas especializadas en temas referidos a estas áreas son insuficientes. Son pocos los investigadores nacionales, como las universidades que discuten estos temas y los estudios tienden a ser superficiales y se hallan de manera aislada. Además, dadas estas circunstancias, se sostiene que el impacto generado por la contabilidad de gestión en el desarrollo actual de los negocios es muy bajo (Duque & Osorio, 2013; González, 2010). En nuestro país, aunque se considera relevante la contabilidad de gestión, su desarrollo e impacto no son significativos por su poca aplicación en la toma de decisiones.

El estudio de la contabilidad de gestión, representa de manera inherente cierto interés en conocer, necesariamente, la manera en que una entidad ha calculado sus costos, la forma en que ha financiado sus activos y la efectividad de la toma de decisiones, teniendo en cuenta los aspectos antes mencionados (Ripoll & Balada, 1994).

La contabilidad de gestión se ha convertido en apalancamiento fundamental para la toma de decisiones empresariales, debido al gran auge que ha tenido en los últimos años, apoyada en la contabilidad de costos y financiera para llevar a cabo su finalidad, que en el caso que nos ocupa es analizar y reflexionar sobre las situaciones y procesos administrativos y operativos dentro del núcleo económico, por ello la contabilidad de gestión se percibe como una herramienta futurista y prospectiva, en busca de orientar a los agentes de cada organización. (Duque, Muñoz, & Osorio, 2011).

Las ideas precedentes develan la pertinencia del estudio de la contabilidad de gestión como fuente principal que brinda apoyo a la gerencia, en procura de obtener información veraz y oportuna para la toma de decisiones, pues la información de calidad coadyuvará en la obtención de resultados favorables, en pro de la sostenibilidad y permanencia en el tiempo de la organización. La investigación resulta relevante pues, según estudios realizados por la Revista Dinero (2016), las empresas del sector industrial en Colombia son las que generan el 67% del empleo, con un aporte significativo al PIB del 28%.

Esta situación se constata en el municipio de Toluviejo – Sucre, donde la actividad industrial, acompañada de la minera, es muy importante para

la economía de la región. Allí se utiliza la piedra caliza para transformarla en productos como triturado, gravilla y polvillo, convirtiéndose en las de mayor generación de ingresos para el municipio y el desarrollo de construcciones, pavimentación de vías y otras actividades secundarias (Alcaldía de Toluviéjo, 2016).

Para Esteban (1998) y López (2000), la contabilidad de gestión cobra cada vez más importancia en el contexto empresarial, debido a la internacionalización de los mercados, así como también por la velocidad con que evolucionan los sistemas de información producto de las tecnologías, la cual las obliga a rediseñar sus procesos, mejorar su productividad, reducir costos y mejorar calidad para cubrir las necesidades de los usuarios.

Considerando las ideas precedentes, se realizó esta investigación para indagar sobre el uso de la contabilidad de gestión en la toma de decisiones de una empresa procesadora de piedra caliza, localizada en el municipio de Toluviéjo – Sucre, Colombia. El estudio de caso se orientó mediante las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son las características generales de la empresa objeto de investigación?

¿Cómo es el sistema de contabilidad de costos implementado en la empresa estudiada?

¿La contabilidad administrativa y financiera de la empresa seleccionada es aplicada en la toma de decisiones de la empresa?, ¿cuál es su utilidad?

Las respuesta a estas interrogantes conllevan a resaltar los beneficios que este estudio traerá a las empresas del sector, los cuales pueden ser instados a fortalecer la toma de decisiones a partir de eficientes sistemas de costos y manejos de los recursos.

El estudio resultó viable en tanto contó con los recursos económicos, humanos y tecnológicos para llevar a cabo las actividades programadas en el cronograma y su realización satisfactoria hasta lograr los objetivos propuestos.

## **Marco teórico**

En palabras de Horngreen, Foster, & Datar (2002), la contabilidad en las empresas constituye un factor vital para que los agentes puedan, por una parte, administrar las actividades o áreas funcionales a su cargo y por otra, coordinar funciones dentro de la estructura organizacional, vista de manera general.

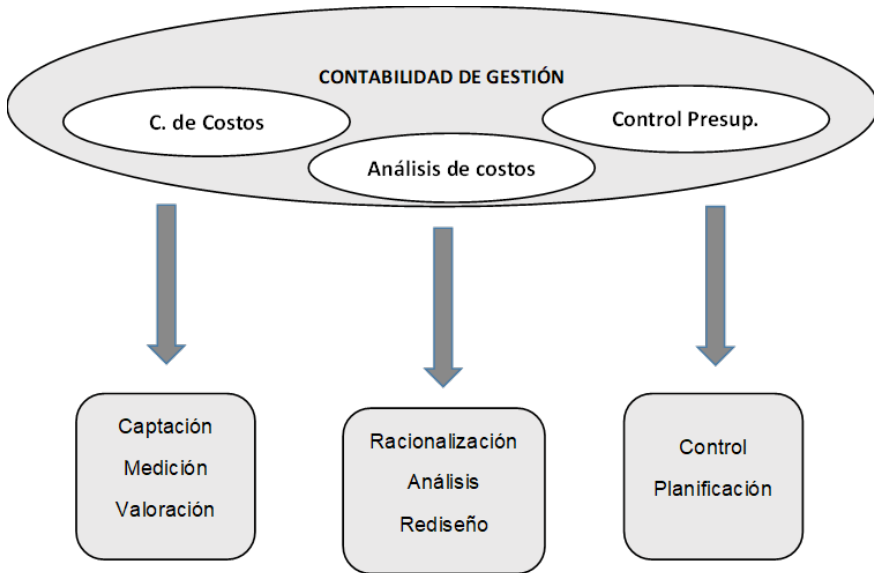
La contabilidad de gestión ha evolucionado desde finales del siglo XIX, cuando es reconocida como disciplina contable diferencial con características científicas. El proceso de evolución que ha mantenido esta disciplina, ha ido de forma paralela al contexto histórico de las organizaciones, de la tecnología y su entorno (Chacón, 2007).

Dada la Primera Guerra Mundial, los encargados de la información contable y administrativos, de manera paulatina, concibieron el objetivo principal de la contabilidad de costos en términos de la valoración del costo, de producir y vender artículos fabricados y de los inventarios de materiales; productos en proceso y productos terminados para la correcta preparación de los informes financieros, más no para respaldar las decisiones gerenciales o de control (Chacón, 2007).

A raíz de la globalización, entendida como el intercambio mundial de bienes o servicios, se hace necesario reflexionar en la manera cómo las empresas industriales pueden lograr procesos productivos eficientes y oportunos, que faciliten la competitividad con las grandes empresas del mercado, así como contar con estructuras de financiamiento para sostenerse y no incurrir en una posible desaparición, generado por manejos inadecuados a la hora de fabricar productos y tomar decisiones.

## **Contabilidad de gestión**

Para Ripoll & Balada (1994), la contabilidad de gestión, en sentido general, recopila la contabilidad de costos, el análisis de estos y por último el control presupuestario. Esta definición, es ilustrada en el Figura 1, mostrada a continuación.



**Figura 1. Ámbito de la contabilidad de gestión**

**Fuente:** Tomado de (Ripoll & Balada, 1994)

Según la figura anterior, la contabilidad de costos, es un subconjunto de la contabilidad de gestión, y la contabilidad financiera, que también es parte de la contabilidad de gestión, pasa a ser un subconjunto a su vez de la contabilidad de costos, constituyendo esta última un insumo de la primera.

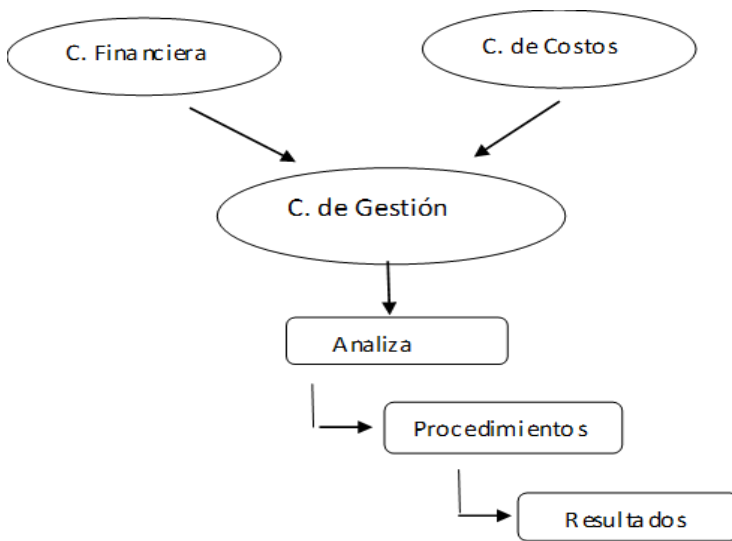
De igual manera, Duque & Osorio (2013) conceptúan la contabilidad de gestión como una rama de la contabilidad encargada de medir, analizar y preparar información con el objetivo de controlar y racionalizar los recursos consumidos; a modo de facilitar la planeación, control y proceso de toma de decisiones y la obtención de resultados esperados; utilizando para esto herramientas financieras (costos y presupuestos) y no financieras (calidad, eficiencia, comportamiento de la competencia, control de inventarios, innovación, productividad, entre otros).

Así mismo, Yermanos & Correa (2011), aseveran que la contabilidad de gestión tiene como tareas: ayudar y participar en la formulación y ejecución de planes presupuestales, brindar información a la gerencia para tomar decisiones, proponer métodos procedimentales para controlar y en lo sumo reducir costos; determinar el valor de los inventarios para propósitos de control, de igual modo, asignar tanto costos como precios y calcular las ganancias del periodo gravable.

Para Chacón (2007); Buelvas-Meza & Mejía-Alfaro (2015), toda entidad debe tener un sistema informativo contable integrado, conformado por una contabilidad de costos y financiera, que se encargue de alimentar la contabilidad de gestión, para así entregar información a tiempo a los distintos usuarios y de igual manera, dicha información pueda ser convertida en resultados empresariales.

En consonancia con lo antes señalado, para Kaplan (1983), la contabilidad de gestión deberá estar al servicio de los fines estratégicos de la entidad. No podrá estar aislada, más bien ayudará a lograr procedimientos, metas y estrategias organizacionales.

En ese orden de ideas, se considera que la contabilidad de gestión es nutrida por una contabilidad de costos y una contabilidad financiera, la cual procede a realizar análisis, procedimientos y por último, entregar resultados acerca de lo realizado en el periodo gravable. La Figura 2 ilustra esta situación.



**Figura 2.** La contabilidad de gestión como fuente de información

Fuente: Elaboración propia.

La contabilidad de gestión es un factor fundamental a la hora de tomar decisiones, por ello se puede inferir que las finanzas también pasarían a ser de mucha ayuda, pues en ésta se pueden apalancar en los indicadores financieros, de rentabilidad, liquidez, rendimiento y endeudamiento, para demostrar la efectividad de los resultados alcanzados (Ortiz, 2004).

Es importante determinar los indicadores financieros en las entidades, pues además de ayudar a la gerencia en la comprobación de los logros alcanzados, estos se convierten en parte fundamental a la hora de dejar estandarizados ciertos criterios considerados puntos de referencia para futuras administraciones, dado que garantizan la producción y mejoramiento de objetivos.

Autores como Sales & Carens (2008), afirman que existen pocas reglas acerca de cómo debe realizarse la contabilidad de gestión. Al ser implementada en una organización específica, en determinado tiempo y con la finalidad de satisfacer necesidades de control, ayuda a la toma de decisiones, lo cual permite cierta amplitud de prácticas e innovaciones.

Ahora bien, según Esteban (1998), la contabilidad de gestión se desarrolla primordialmente para subsanar las limitaciones de la información financiera. A la hora de tomar decisiones, especialmente en las entidades industriales, la contabilidad financiera no proporciona información completa o adecuada, dado que se torna obediente a los principios contables de aceptación general.

También resalta la connotación que Blanco (1996), atribuye a la contabilidad de gestión, dejando ver tres aspectos básicos, entre ellos, apoyo al proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia, estudio y consideración de las precondiciones de competencia organizacional y ayuda para la consecución de los objetivos empresariales.

Para Osorio (1999), la contabilidad de gestión, no tiene una estructura única, no se ajusta a normativas, no es obligada por periodicidad de normas técnicas o legales, su información puede ser financiera y no financiera, analiza el futuro sin tener en cuenta el contexto actual y hace inferencias de hechos segmentados y no al total de la organización.

En conclusión, podría decirse que la contabilidad de gestión, no es más que el veredicto final de los resultados obtenidos por la administración, producto de su operatividad y de la gestión eficiente. Fundamentando esto, la necesidad de contar con buenos sistemas de costos y estructuras financieras eficientes.

## **Contabilidad de costos**

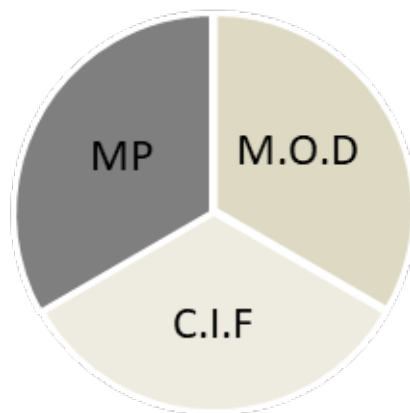
La contabilidad de costos se basa primordialmente en la asignación de Materia Prima, Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Fabricación-



CIF, así como la captación, medición y valoración de todos los costos de producción. Estas asignaciones se usan para determinar el valor de los inventarios y el costo de un producto (Ripoll & Balada, 1994; Polimen, Fabozzi, Adelberg, & Kole, 1994).

En el mismo orden, para García & Marín (2006), la contabilidad de costos, puede ser vista como el conglomerado de elementos o factores que pretenden indagar acerca del cálculo más idóneo del costo para elaborar un bien o servicio, teniendo en cuenta objetivos trazados por las organizaciones en su planificación y control.

Chacón (2007), asimismo, define la contabilidad de costos como herramienta gerencial, que se nutre de información interna, la cual es importante en la planificación, control y toma de decisiones, no importando las características del ente, comercial, industrial o de servicios. Debido a la utilidad brindada por la contabilidad de costos al interior de la empresa, se justifica la elaboración de un estado de costo de producción, ya que es allí, donde se reflejan los actores del costo (Materia Prima-MP, Mano de Obra Directa-MOD y Costos Indirectos de Fabricación-CIF)



**Figura 3.** *Componentes del costo.*

**Fuente:** *Elaboración propia*

Para Yermanos & Correa (2011), los costos de acuerdo al tiempo en que son calculados pueden ser, históricos o predeterminados, los primeros son los costos que se produjeron en determinado periodo, y los segundos, son los que se estiman de acuerdo a cifras estadísticas y proyecciones. Estos últimos son de vital importancia a la hora de realizar presupuestos.

De igual manera, Ramírez, Pantoja & García (2010); Blanco (2003), manifiestan la importancia de la contabilidad de costos como, el interés que muestra ésta en la información acerca de la efectividad alcanzada por los actores de producción y la utilidad de dicha información a usuarios internos y externos.

Otra definición que realza la importancia de la contabilidad de costos, es la dada por Hansen & Mowen (2003), donde afirman que, la información dada por esta, es ingrediente básico de la contabilidad de gestión y un factor vital a la hora de tomar decisiones administrativas.

Según la IFRS Foundation (2017), en la sección 13 de inventarios, definen los inventarios como activos mantenidos para la venta en el curso normal de las operaciones, en proceso de producción o en forma de materiales e insumos para ser consumidos en el proceso productivo o en la prestación del servicio. Dado que los inventarios, son parte vital de los activos corrientes en la empresa, es decir, donde se concentra la mayor parte del activo circulante, se hace fundamental contar con buenos sistemas de costos para poder valorar los inventarios en esa red compleja de información, la cual es denominada como contabilidad de costos.

Dados los cambios paulatinos, producto de la innovación, calidad y tecnificación de los procesos a la hora de calcular los costos en las empresas, surgen los llamados sistemas de costos, los cuales no son más que la manera de cómo asignar valores a lo que cuesta hacer un bien o prestar un servicio. Entre ellos se encuentran, costeo por órdenes de producción, por proceso (costeo directo y por absorción), estándar, estimado y basado en actividades (Cuevas, 2004).

### **Sistema de costeo por órdenes de producción**

Este sistema acumula costos para cada orden, lote o pedido con la salvedad de que sea identificable en el proceso productivo. Cada uno de los costos involucrados dentro del proceso se puede relacionar directamente con el producto, consecuentemente, son asignados a órdenes que lo generan, en la mayoría de los casos se les llama “hoja de costos”, la cuales son enumeradas para llevar una secuencia y control. Se utilizan más que todo en aquellas empresas que trabajan por lotes o por solicitudes especiales de clientes (Rojas, 2007).

Según Sinisterra (2006), la hoja de costos contiene cifras valorativas de materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Estos costos se registran en la medida que la hoja de costos va transitando por los diferentes departamentos productivos. Una vez finalizado dicho proceso, esta hoja deja ver el costo total acumulado y el costo unitario de dicho producto.

### **Sistema de costos por procesos**

Según Rojas (2007), se define como una técnica de mayor uso en el sector de la industria, esta es empleada por aquellas organizaciones donde se presenta un proceso productivo de manera continua. Para el mismo autor, esta técnica se caracteriza por la unidad de tiempo, que por lo general es de un mes. Es de resaltar que, bajo este método, algunos aspectos como la carga fabril presupuestada y la tasa predeterminada son irrelevantes, ya que aquí únicamente se trabaja con costos reales.

De manera similar, Eras, Burgos, & Lalangui (2016), sostienen que un sistema de costos por procesos se caracteriza por lo siguiente: producción masiva y continua; acumulación y registro de costos en cada centro, la determinación del inventario en proceso se calcula en términos de unidades terminadas al fin del ciclo, los costos unitarios se establecen por centros y la atención se perfila a los procesos productivos, tiempo y costos unitarios.

### **Costeo directo**

También llamado sistema de costeo variable, es el que facilita la preparación del presupuesto financiero, debido a que los datos de los costos y gastos deben ser proyectados en funcionalidad de volúmenes para cada departamento de actividad y producto. Simplifica la planificación de rendimientos cortoplacistas, de igual modo produce medidas acordes con los cálculos de costo-volumen-utilidad (Cuevas, 2004). Dado que este sistema sirve como planeación financiera, Yermanos & Correa (2011), le dan la calidad de método administrativo que mejora la toma de decisiones. Agregando también que, para este sistema, todos los costos de mano de obra directa fija y costos indirectos de fabricación fijos de manufactura, serán llevados como costos del período.

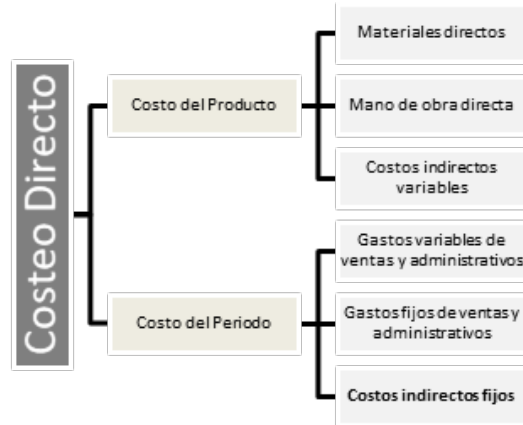


Figura 4. Distribución de costos – Sistema de costeo directo  
Fuente: tomado de Yermanos & Correa (2011)

### Costeo por absorción

Es más recomendable para informes financieros destinados hacia el exterior de la empresa, entre ellos, accionistas, bolsas de valores y Estado. Se conceptualiza como, aquel sistema que toma los costos directos e indirectos, ya sean fijos o variables, como pertenecientes al costo del producto (Cuevas, 2004).

De igual manera, Yermanos & Correa (2011), afirman que es el sistema más utilizado en la contabilidad financiera y el cual asigna costos a los productos (fijos o variables) sin importar su comportamiento con el volumen de la actividad.

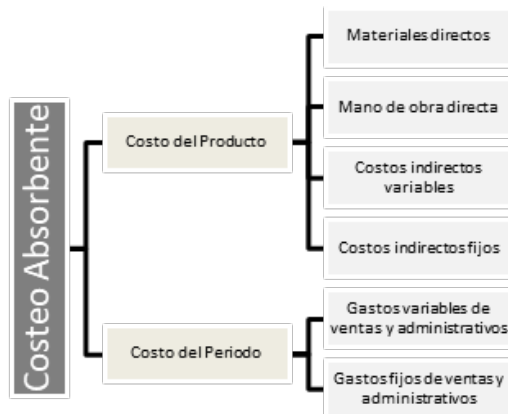


Figura 5. Distribución de costos – Sistema de costeo absorbente  
Fuente: tomado de Yermanos & Correa (2011)

## **Sistema de costos estándar**

Para Yermanos & Correa (2011), es la técnica de costeo más avanzada, debido a su utilidad en la eficiencia de la medición de bienes. Se llama estándar a un precio o costo determinado con cuidado en la actividad productiva, teniendo en cuenta, condiciones económicas, efectividad, capacidad, recursos y eficiencia del ente.

En palabras de Eras, et al. (2016), este sistema calcula datos basados en estudios técnicos, a partir de la experiencia y experimentos controlados de materiales, tiempo, movimientos, maquinarias, entre otros.

Facilita la elaboración de presupuestos operativos, incentiva el control de los costos y realiza una simplificación de los costos de los inventarios. En este sistema, los costos incurridos en la producción son absorbidos; es decir, se muestran como precios y cantidades predeterminadas. Es así que, son costos hallados con anterioridad al proceso de producción o al comienzo del periodo gravable (Duque, Osorio, & Agudelo, 2012).

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores, puede inferirse que el costo estándar es aquel que la empresa espera que se incurra bajo unas condiciones de operatividad, este puede ser ajustado al final del periodo.

De ahí que, la importancia de este sistema de costeo radica en que no es necesario que se termine un proceso productivo para que la entidad pueda conocer los costos de un producto, sino más bien tener un conocimiento previo para poder anticiparse a la toma de decisiones oportunas, en cuanto a la valoración de sus existencias (Polimeni, Fabozzi, & Adelberg, 1990).

## **Sistema de costeo estimado**

Son aquellos que se planifican, por esta razón se infiere que son anticipados a lo que realmente costará el bien o servicio. Así, se dice que pueden sufrir modificaciones en la medida que se desarrolla el proceso productivo (Rojas, 2007).

En este mismo orden de ideas, el autor determina la diferencia entre lo que es un costo estimado y lo que es un costo estándar; el primero, dice lo que puede ser, mientras que el segundo, lo que tiene que ser.

## Sistema de costeo basado en actividades - ABC

Surge a mediados de los años 1980, como alternativa a los sistemas de costos tradicionales, actuando como facilitador de la asignación, control y reducción de costos indirectos al costo de bienes y servicios. Este sistema evita la distribución de los costos indirectos, teniendo en cuenta solo el volumen de actividad, para ello recurre a una identificación de actividades y los asocia a ellos (Yermanos & Correa, 2011).

Para Ripoll & Balada (1994), el sistema de costeo ABC es un modelo lógico particular para asignar costos a un producto. También manifiesta que no existen fórmulas para este sistema, solo requiere una identificación detallada de las actividades que prevalecen en un centro de costos, así como de los factores que influyen en el nivel de la actividad. Para este autor, este sistema es fundamental a la hora de tomar decisiones con respecto a los objetivos del costo, entre ellos, decisiones de compras y evaluación de precios.

Así mismo, Kaplan & Cooper (2003), caracterizan este sistema de costeo, como un mapa económico de costos y rentabilidad, el cual es basado en actividades y cuya finalidad es identificarlas como insumo fundamental a la hora de determinar los costos en un producto.

En palabras de Cuevas (2004), de todos los sistemas planteados anteriormente, el de órdenes de producción y por procesos, son más perfilados a las empresas industriales, mientras que los demás, pueden ser utilizados por cualquier tipo de empresa.

La siguiente figura ilustra el camino a seguir a la hora de costear productos por un sistema de costeo basado en actividades.



**Figura 6.** Modelo de costos – Sistema de costeo ABC

Fuente: tomado de Eras, Burgos, & Lalangui (2016).

## **Contabilidad financiera**

Se ocupa de clasificar, anotar e interpretar los hechos económicos, con el interés de preparar los estados financieros, que reflejan los resultados de las organizaciones al finalizar un periodo gravable (Guajardo & Andrade, 2008; López, 2000). Para el mismo autor, esta información no otorga a la gerencia datos significativos, como por ejemplo el costo de las unidades producidas, la rentabilidad y la maximización de los recursos en mano de obra, entre otros, que logren ser fundamentales para concluir decisiones, deficiencias que dieron la oportunidad para el surgimiento de la contabilidad de gestión.

En palabras de Sinisterra (2006), la contabilidad financiera cubre todos los hechos económicos encaminados a la preparación de estados financieros, donde la contabilidad de costos aporta sus datos a la elaboración del estado de resultado integral, en lo que concierne al costo de ventas y contribuyendo al estado de situación financiera en la determinación del costo de los inventarios (materia prima, en proceso y terminados).

Su importancia radica en los informes de las organizaciones y en los mercados, pero aún está en proceso de construcción para darle un mejor manejo a sus aportes y funciones (Gómez, 2004).

Para Horngren, Sundem, & Elliott (2000), la contabilidad financiera es usada por usuarios externos a la organización, entre ellos se tienen, accionistas, acreedores, entidades financieras, asimismo, entes gubernamentales. Para este autor, la contabilidad financiera utiliza como factor fundamental el informe anual a los usuarios, donde se le da a conocer la situación actual y los resultados obtenidos por el ente durante un periodo contable.

Según las definiciones anteriores, se puede resumir la funcionalidad de la contabilidad financiera como aquella que refleja la situación financiera, los excedentes y los flujos de caja que una organización presenta a una fecha determinada a distintos usuarios para que estos puedan tomar decisiones oportunas.

## Metodología

Este proyecto está enmarcado en un estudio de tipo cualitativo y descriptivo, que según Sampieri Hernández, Collado Fernández, & Lucio Baptista (2003): “Utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación” (p. 11).

Por lo cual, la presente investigación se basó en indagar el uso de la contabilidad de gestión en la toma de decisiones de la empresa industrial del Municipio de Toluviéjo – Sucre. Se enmarca en un estudio de caso que constituye una metodología en la cual se toma al individuo como universo de investigación, asumiéndolo como caso único de estudio, pasando a ser una unidad para describir cualquier fase o proceso de la misma, puede ser una familia, una persona, un grupo social, o una organización; sin obviar sus interrelaciones en un contexto determinado, Para Yin (1994) el estudio de caso es una estrategia metodológica que permite responder interrogantes que tienen una finalidad descriptiva y explicativa, tal como las planteadas en esta investigación: ¿Cuáles son las características generales de la empresa objeto de investigación? ¿Cómo es sistema de contabilidad de costos implementado en la empresa estudiada? ¿La contabilidad administrativa y financiera de la empresa seleccionada es aplicada en la toma de decisiones de la empresa? ¿Cuál es su utilidad?

Con respecto al diseño, dado que solo se examinará la generalidad de una empresa dentro de un conglomerado, el enfoque que se asume es holístico, tipo I (Yin, 1994). Según información de la Secretaría de Desarrollo del Municipio de Toluviéjo – Sucre, hay 32 empresas industriales legalmente constituidas; para los efectos de esta investigación fue seleccionada una sola empresa del sector, como único caso.

Las técnicas de recolección de datos fueron de tipo documental y vivencial, en el primer caso se recurrió a la observación directa y a la observación documental; se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas y entrevistas al personal operativo y administrativo. A partir de los datos obtenidos, luego de aplicar los instrumentos, se llevó a cabo la técnica del análisis documental, la cual consistió en el estudio de los sistemas de costos de esta entidad, así como de los estados financieros; se analizó el estado de situación financiera y el estado de resultado integral, para poder asimilar si



las decisiones tomadas por los gerentes están siendo efectivas, producto de la exactitud de los sistemas de costos y de la razonabilidad de los estados financieros.

### **El desarrollo de esta investigación se realizó en las siguientes fases:**

**Fase I:** Describir las características generales de la empresa objeto de estudio. Esta fase se abordó mediante un proceso de recolección de información que se expone a continuación:

#### **Actividades:**

- Identificar cómo clasifican, registran y acumulan las transacciones a la hora de elaborar un producto.
- Reconocer los materiales directos en la fabricación y costeo.
- Interpretar la manera cómo son transformados e incorporados los diferentes componentes del costo a los productos terminados.
- Identificar la clase y calidad del recurso humano, equipos y maquinarias, utilizados en la producción para una obtención de productos de óptima calidad.
- Tener claridad acerca de tareas, actividades y procesos inmersos en el proceso productivo (Ramírez et al., 2010).

**Fase II:** Analizar el sistema de contabilidad de costos implementado en la empresa estudiada y su utilidad en la toma de decisiones.

- Estudio exhaustivo del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultado Integral
- Estudio minucioso de los sistemas de costos
- Determinar la razonabilidad de los sistemas de costos con respecto a los valores presentados en el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultado Integral

**Fase III:** Explorar la contabilidad administrativa y financiera de la empresa seleccionada y su aplicación en la toma de decisiones de la empresa analizada.

- Analizar los sistemas de costeo vs facturas de compras a los distintos proveedores.
- Determinar si los descuentos ofrecidos en las facturas de ventas a los clientes, están basadas según el cálculo en las hojas de costos de cada producto.

- Identificar si los recursos financieros, humanos, técnicos y tecnológicos están siendo adquiridos de acuerdo a la determinación de los costos.
- Verificar si los impuestos que están siendo pagados, están acordes a una base razonable.
- Constatar si las utilidades entregadas a los propietarios de las entidades, están cumpliendo con las expectativas esperadas por estos.

## **Resultados**

En este apartado exponen la información obtenida al aplicar los instrumentos de recolección de datos, al mismo tiempo que se dan respuestas a las interrogantes planteadas, considerando las fases de desarrollo de la investigación.

### **Características de la empresa**

La entidad objeto de estudio pertenece al sector industrial, teniendo como característica principal la transformación de piedra caliza en el municipio de Toluviéjo-Sucre. Su naturaleza jurídica está conformada como Sociedad por Acciones Simplificadas-S.A.S, lo cual genera una conformación de su patrimonio en acciones. Teniendo en cuenta la estructura jerárquica de la entidad, esta comprende: Gerente, Contador, Secretaria y Operarios.

Dando lugar al detalle central que ocupa la investigación, se describe el proceso de transformación de la piedra caliza como una actividad que tiene su origen en la minería, es decir, donde se adquiere el material pétreo; la piedra es transportada en volquetas de 7 mt<sup>3</sup> a las instalaciones de la trituradora, una vez llega el material, esta es depositada en una máquina trituradora de gran tamaño, la cual tiene una forma como de “licuadora” y que es llamada: trituradora principal; cuando se enciende, esta máquina grande realiza un proceso de trituración de la piedra, la cual va pasando a través de unos canales llamados “bandas” a otro segmento llamado zaranda; en este segmento la piedra que tiene el tamaño pequeño es enviada por otras bandas a un depósito final y es convertido en triturado. La piedra que no es clasificada por la zaranda para ir directamente a producto final es

devuelta por otro canal de bandas hacia una máquina llamada “Trituradora secundaria”, esta vuelve a hacer nuevamente el ciclo de trituración que antes había hecho la principal pero de manera más rápida, dado que la piedra está más pequeña y con mejor facilidad para volver a hacer triturada.

Seguidamente, la trituradora secundaria ha procesado la piedra mediana, esta vuelve y sale por medio de un canal de bandas nuevamente hacia la zaranda, la cual mediante un proceso de vibración selecciona la piedra que cumple con las medidas para pasar al producto final triturado, gravilla o polvillo. Es de aclarar que, este proceso repetitivo del material de la zaranda a la trituradora secundaria se hace cuantas veces sea necesario hasta que la piedra triturada cumple con los tamaños requeridos por la entidad.

El material, llamado triturado, es la piedra que cumple con los tamaños de  $1\frac{1}{4}$ ,  $\frac{1}{2}$  y  $\frac{3}{4}$  de pulgada. Por lo general, este se toma para la construcción de carreteras o construcciones grandes; la gravilla, es una piedra de tamaño diminuto que se emplea para el baseado de bigas y columnas en la construcción de casas y también en el emparejamiento de pequeños patios; el polvillo, como su nombre lo indica es el polvo que arroja el compactamiento de la piedra, que es un material que es muy utilizado a la hora de realizar bloques para la construcción y también es utilizado en la elaboración del carburo, de sales minerales y elementos como talcos. Es de resaltar que la entidad tiene como principales clientes, las ferreterías y organismos gubernamentales como alcaldías y gobernaciones, no solo en el departamento de sucre sino también en el departamento de Córdoba.

## **El sistema de contabilidad de costos**

En cuanto a los costos, la entidad realiza el registro de estos teniendo como principales actores, el costo de la piedra, transporte, mano de obra, energía eléctrica, agua, seguridad social, prestaciones sociales, salarios y otros costos directamente relacionados con el proceso de transformación de la piedra. Los costos son calculados teniendo en cuenta la experiencia del propietario, la ayuda de cálculos matemáticos y el conocimiento del contador como persona responsable de registrar la información en la entidad. Se resalta el hecho de que el valor de las depreciaciones de las máquinas y volquetas no son tenidas en cuenta a la hora de calcular el valor de los costos y también, que no se tienen provisiones para reposición de propiedades

planta y equipo. De igual manera, los Costos Indirectos de Fabricación-CIF son calculados empíricamente sin recurrir a procedimientos y técnicas de la ingeniería industrial.

Para el gerente, que en el caso de la entidad objeto de estudio, es el mismo propietario, los datos que le suministran los estados financieros son fundamentales a la hora de tomar decisiones como, hacer un crédito en una entidad financiera, firmar grandes contratos, realizar ensanchamientos del negocio, determinar si la empresa está dando pérdidas o ganancias, entre otros. El propietario asevera que la información contenida en los costos es vital teniendo en cuenta que “sino es esta, cuál más información servirá para tomar decisiones”.

**Sistema de contabilidad administrativa y financiera. Los estados financieros**

En lo que respecta a estados financieros, la entidad prepara un estado de situación financiera y un estado de resultado una vez al año, pero con la salvedad que también pueden ser elaborados de manera intermedia cuando son requeridos por clientes a la hora de firmar contratos; al momento de pagar impuestos y de entidades financieras, a la hora de requerir préstamos. La situación financiera y los rendimientos de la entidad objeto de estudio se detallan en la Tabla 1.

**Tabla 1.**  
*Situación Financiera y Rendimientos periodo 2015-2017 (en pesos)*

	2017	2016	2015
SITUACIÓN FINANC.			
Activos	\$ 104.567.283	\$ 89.318.370	\$ 48.896.840
Pasivos	\$ 71.028.143	\$ 26.279.230	\$ 35.674.500
Patrimonio	\$ 33.539.140	\$ 63.039.140	\$ 13.222.340
Total P + PT	\$ 104.567.283	\$ 89.318.370	\$ 48.896.840
RENDIMIENTOS			
Ingresos	\$ 704.486.000	\$ 659.486.000	\$ 55.903.500

Como puede verse en la Tabla 1, los activos de la entidad para el periodo 2015 a 2017 fueron aumentando considerablemente, lo mismo hicieron los pasivos, pero el patrimonio solo muestra aumento del año

2015 a 2016, presentando una disminución considerable del 47% para el año 2017.

Así mismo, los ingresos durante el periodo 2015 a 2017 tuvieron incrementos sostenibles, los costos de ventas de igual forma se mantuvieron en alza para este mismo periodo, cosa que no ocurrió con la utilidad bruta, dado que la situación para el periodo comprendido entre 2015 y 2016 tuvo incremento, mientras que para el periodo 2016 y 2017 generó una disminución leve del 4,12%. Los gastos de administración y ventas mantuvieron incrementos constantes durante los tres años, pero con la misma salvedad de la utilidad bruta; es decir, cuando disminuyó esta también lo hizo la utilidad operativa. Esta situación se origina debido a que los costos de ventas se incrementaron entre el año 2016 y 2017 en un porcentaje mayor al que lo hicieron los ingresos para estos mismos años (9% vs 6,82% respectivamente).

La situación antes descrita, es congruente con la baja considerable que tuvo el patrimonio durante los años 2016 y 2017; disminuyó en un 47%, efecto producido por la disminución de las utilidades para los mismos años (59,22%).

## Conclusiones

La entidad tiene en cuenta la materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación para calcular sus costos, pero no incluyendo la depreciación de propiedades, planta y equipo ni mucho menos provisiones para reposición de estos. De igual manera, se evidencia que los costos indirectos de fabricación son calculados teniendo en cuenta la experiencia del propietario y el conocimiento técnico del contador de la entidad, es decir, sin recurrir a procedimientos y técnicas ingenieriles.

La gerencia de la entidad objeto de estudio, resalta la importancia de la información financiera como fuente fundamental a la hora de tomar decisiones, la cuales se fundan principalmente en la adquisición de préstamos, firmas de contratos, información acerca de la situación financiera y sus rendimientos, ampliación de capacidad instalada y adquisición de materiales.

La frecuencia de preparación y presentación de estados financieros es una vez al año, sumando a estos la preparación de estados financieros intermedios para usuarios externos como, entidades financieras, proveedores, clientes y Estado.

Durante los últimos tres años el incremento de los activos y patrimonio de la entidad ha sido constante, a diferencia de sus pasivos los cuales presentaron una disminución del 2015 a 2016, volviendo a incrementarse para el periodo 2016 a 2017.

En cuanto a los rendimientos, la entidad percibe incrementos durante los años 2015 a 2016, diferenciándose este cambio hacia el año 2016 y 2017 el cual presentó una disminución considerable en las utilidades operativas, producto de la disminución operativa y el aumento de los gastos administrativos para dicho periodo. La situación mostrada en tales rendimientos se refleja en la disminución que tuvo el patrimonio durante los años 2016 a 2017 como consecuencia de la disminución de utilidades e incremento de costos y gastos.

Los resultados develan la importancia de tomar decisiones armonizando tanto la información financiera como la no financiera, lo cual es posible mediante la contabilidad de gestión, este constituye un elemento clave que la empresa ha de tomar en consideración para la toma de decisiones de tal manera que su patrimonio sea resguardado y se incremente cada año.

## **Referencias**

- Alcaldía de Tolúviejo. (2016). Plan de desarrollo municipal 2016-2019. Tolúviejo, Sucre: Municipio de Tolúviejo.
- Blanco, F. (2003). Contabilidad de costes y analítica de gestión para las decisiones estratégicas. Bilbao, España: Deusto S.A.
- Blanco, I. (1996). Algunas consideraciones sobre el diseño de sistemas de información para la gestión. Actualidad Financiera, Monográfico, marzo, pp. 7-17.
- Buelvas-Meza, C., & Mejía-Alfaro, G. (2015). El papel de la contabilidad de gestión en el sistema de información contable y su incidencia en la rentabilidad de las empresas. Panorama Económico. Universidad de Cartagena, 91-108.

- Chacón, G. (2007). La Contabilidad de Costos, los Sistemas de Control de Gestión y la Responsabilidad Empresarial. *Actualidad Contable FACES*, 10(15), 29-45.
- Cuevas, C. (2004). Costeo ABC. ¿Por qué y cómo implantarlo? *Estudios Gerenciales*, 47-103.
- Duque, M. I., Osorio, J. A., & Agudelo, D. M. (2010). Los inventarios en las empresas manufactureras, su tratamiento y su valoración. Una mirada desde la contabilidad de costos. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 61-79.
- Duque, M. I., Muñoz, L. M., & Osorio, J. A. (2011). El estado del costo de producción y venta y el estado de resultados en las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF/IFRS. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 13-28.
- Duque, M., & Osorio, J. (2013). Estado actual de la investigación en costos y contabilidad de gestión en Colombia. *Revista del Instituto Internacional de Costos*, Vol 11, 26-41.
- Duque, M., Osorio, J., & Agudelo, D. (2012). Análisis de la aplicación del sistema de costeo estándar en las empresas manufactureras colombianas. *Revista del Instituto Nacional de Costos*, 97-123.
- Eras, R., Burgos, J., & Lalangui, M. (2016). *Contabilidad de Costos*. Ecuador: Universidad Técnica de Machala.
- Esteban, L. (1998). La contabilidad de gestión como herramienta para la toma de decisiones. *Revista Universidad de Zaragoza*, 85-96.
- García, L., & Marín, F. (2006). La contabilidad de costos y rentabilidad en la Pyme. *Revista Contaduría y Administración*, núm. 218, enero-abril, 39-59.
- Gómez, M. (2004). Una evaluación del enfoque de las normas internacionales de información financiera (NIIF) desde la teoría de la contabilidad y el control. *Revista Innovar*, (24), 112.
- González, G. (2010). Avances y desafíos sobre la enseñanza de la contabilidad de gestión en Colombia: desde una perspectiva de mipymes y de la educación superior. *Revista Universo Contábil*, 6(3), 140-155.
- Guajardo, G., & Andrade, N. (2008). *Contabilidad Financiera*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.

- Hansen, D., & Mowen, M. (2003). *Administración de costos: contabilidad y control*. México: Tercera Edición. Thomson Editores.
- Horngreen, C., Foster, G., & Datar, S. (2002). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Décima Edición, Pearson Education.
- Horngren, C., Sundem, G., & Elliott, J. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera*. Pearson Education. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=-BJyun6IDP8C&oi=fnd&pg=PR11&dq=contabilidad+financiera&ots=PY00oGMitC&sig=ec-Z173o04Rc05UEFDMIjc-N1EFU#v=onepage&q=contabilidad%20financiera&f=false>:
- IFRS Foundation. (2017). *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades*. London, United Kingdom: IFRS Foundation Publications Department.
- Kaplan, R. (1983). Measuring manufacturing performance: a new challenge for managerial accounting research. *The Accounting Review*, 58(4), 686-705.
- Kaplan, R., & Cooper, R. (2003). *Coste y Efecto. Cómo usar el ABC, AMB, y el ABB para mejorar la gestión, los procesos y la rentabilidad*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- López, R. (2000). *El control de la contabilidad de gestión: una propuesta para empresas hoteleras*. La Habana-Cuba, Tesis Doctoral.
- Ortiz, H. (2004). *Análisis Financiero Aplicado y Principios de Administración Financiera*. Bogotá, D.C: Universidad Externado de Colombia.
- Osorio, M. (1999). Conferencia inaugural - congreso de contabilidad. ANEC-Cuba: [http://www.degerencia.com/articulo/tendencias\\_actuales\\_del\\_costo\\_como\\_herramienta\\_de\\_gestion/im](http://www.degerencia.com/articulo/tendencias_actuales_del_costo_como_herramienta_de_gestion/im).
- Polimen, R., Fabozzi, F., Adelberg, A., & Kole, M. (1994). *Contabilidad de costos*. Bogotá D.C: Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Polimeni, R., Fabozzi, F., & Adelberg, A. (1990). *Contabilidad de costos: conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales*. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Ramírez, C. V., Pantoja, C. R., & García, M. (2010). *Fundamentos y Técnicas de Costos*. Cartagena de Indias, Colombia: Universidad Libre.
- Revista Dinero. (2016). *Evolución y situación actual de las mipymes en Colombia*. Bogotá, D.C: Recuperado de [www.dinero.com/edicion-im](http://www.dinero.com/edicion-im)



[presa/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395](#).

- Ripoll, V., & Balada, T. (1994). Contabilidad de gestión: Investigación y práctica empresarial. *Revista española de financiación y Contabilidad*, 907-927.
- Rojas, R. (2007). *Sistemas de costos. Un proceso para su implementación. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Sede Manizales.*
- Sales, X., & Carenys, J. (2008). La investigación con estudios de caso en contabilidad de gestión, una ciencia social. *Revista iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, 6 (12), 1-15.
- Salgado, J. (2011). Tendencias de investigación en contabilidad de gestión en Iberoamérica (1998-2008). *Revista Cuadernos de Contabilidad*, 12(30), 273-305.
- Sampieri Hernández, R., Collado Fernández, C., & Lucio Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México, D.F: McGraw Hill Interamericana.
- Sinisterra, G. (2006). *Contabilidad de costos*. Bogotá D.C: ECOE Ediciones.
- Yermanos, E., & Correa, L. (2011). *Contabilidad administrativa. Un enfoque gerencial de costos*. Santiago de Cali: Universidad ICESI. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.
- Yin, R.K. (1994). *Case Study Research – Design and Methods, Applied Social Research Methods*. Series Vol. 5, 2nd ed., Sage, Newbury Park, CA.

## Capítulo 8

# DESARROLLO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN DE ACCIÓN PARTICIPATIVA (IAP) PARA LA FORMULACIÓN DE PLANES SECTORIALES DE TURISMO CON ENFOQUE SOSTENIBLE

Yolanda Patricia Cardona Arce  
Tatiana Isela Niebles Flores  
Mónica Patricia Jarava Figueroa

### Resumen

---

El propósito de este documento es presentar el desarrollo metodológico de la Investigación Acción Participativa (IAP) como una metodología cualitativa, práctica y útil en la formulación de planes sectoriales de turismo con enfoque sostenible, que se apoya en la Cartografía social, el Mapeo de Actores Clave (MAC) y el Marco Lógico (ML), tal es el caso del Municipio de Colosó, Sucre, Colombia. En el estudio se destaca que la IAP busca replantear la histórica relación sujeto – objeto, de esta manera, se prefiere entablar un diálogo sujeto – sujeto, en el cual lo esencial es lo que piensan, creen, necesitan y desean las comunidades. Esta metodología de investigación social implica el análisis del problema, proponer formas de solución e ir a la acción con las comunidades como agentes activos del cambio. Para la construcción del Plan Sectorial de Turismo con enfoque sostenible, en este caso de estudio se abordaron 3 etapas: el diagnóstico participativo, la construcción de la hoja de ruta y la propuesta del Plan sectorial de Turismo con enfoque sostenible. Los resultados del estudio evidencian que con la aplicación de la IAP, las comunidades y grupos de interés local pasan a ser parte importante y activa en la formulación de proyectos que impulsen la actividad turística.

**Palabras clave:** investigación acción participativa, cartografía social, plan sectorial de turismo, marco lógico, mapeo de actores clave, sostenible

## Abstract

---

This document presents the Participatory Action Research (IAP) as a practical and useful methodology to be applied in the formulation of sectoral tourism plans, it is qualitative, it is supported by Social Cartography, the Mapping of Key Actors (MAC) and the Logical Framework (ML). The IAP seeks to rethink the historical subject - object relationship, in this way, it is preferred to establish a subject - subject dialogue in which the essential is what the communities think, believe, need and want. This methodology of social investigation implies the analysis of the problem, proposing forms of solution and going to action with the communities as active agents of change. For the construction of the Tourism Sector Plan with a sustainable approach for the case study, three stages were addressed: Participatory diagnosis, the construction of the road map and the proposal of the Tourism Sector Plan with a sustainable approach.

**Keywords:** participatory action research, social cartography, tourism sector plan, logical framework, key actors mapping, sustainable

## Introducción

Para la construcción de los planes sectoriales de turismo, los principios metodológicos de la Investigación Acción Participativa (IAP) se presentan como una herramienta de mucha utilidad, porque a partir de estos, se muestra el territorio como un producto construido desde la óptica social. Los ejercicios que se realizan permiten compartir la visión de las personas que por su permanencia en el lugar tienen mayor relación con su entorno, de este modo, las comunidades son actores centrales de participación en esta herramienta metodológica, en la cual se toman en cuenta elementos estructurales y funcionales que hacen posible ir en pos de objetivos comunes e intereses compartidos por quienes comparten un territorio. En este contexto, territorio se conoce como un espacio social, de producción social e histórica devenido de las relaciones sociales, económicas, culturales y políticas, además de la relación sociedad – naturaleza.

Desde el punto de vista funcional, en esa interacción las personas se organizan, comparten actividades, intercambian bienes, además, aprovechan los recursos que ofrece la naturaleza y el entorno. En síntesis, en los espacios comunitarios las personas se unen para resolver problemas que les atañen o para desarrollar una obra común; aunque no todo fluye de manera perfecta, es más factible alcanzar el bien común. En este sentido las herramientas que ofrece la IAP son significativas, en tanto coadyuvan al despliegue de la participación y acción de la población.

Los momentos en el proceso de aplicación de la IAP se desarrollan de la siguiente manera: inicia con la formulación de un plan de acción formativo e instructivo que se dirige a la comunidad como meta transformadora de la realidad, luego viene la ejecución del plan de acción en el que el profesional observa y trata de controlar los efectos y resultados del ejercicio aplicado; y por último, se observan los resultados, se conceptualizan y se reflexiona a partir de los mismos. Es en ese ámbito participativo donde este tipo de investigación permite mediante la combinación de varias metodologías como la cartografía social, el mapeo de actores Clave (MAC) y prospectiva y el marco lógico (ML) la construcción de los planes sectoriales de turismo con enfoque sostenible.

En base a las ideas antes expuestas nos proponemos en este documento presentar el desarrollo metodológico de la Investigación Acción Participativa

(IAP) aplicada el caso del Municipio de Colosó, Sucre, Colombia, en la formulación del plan sectorial de turismo.

### **Marco teórico**

Para lograr el propósito de esta investigación en este apartado se describen las herramientas empleadas en el proceso metodológico de la IAP y cómo se aplican en la formulación de proyectos. Desde el punto de vista teórico, se ofrecen elementos para entender la complejidad social, las formas de comprenderla e intervenirla según el objetivo propuesto,

#### **Formulación de proyectos con el enfoque de Marco Lógico (ML)**

La formulación de proyectos encuentra un apoyo importante en el enfoque de ML la cual puede utilizarse durante todo el ciclo investigativo; es decir, toda la gestión del proyecto, identificación, preparación, ejecución, supervisión y evaluación del mismo; el ML se utiliza para conceptualizar proyectos, no para diseñarlos. La metodología del ML consiste en un proceso sistemático y analítico utilizado en la planificación y estructuración de proyectos (proyecto, programas y estrategias). (Innpulsa y Swisscontact, 2017, p. 4).

De acuerdo al Innpulsa y Swisscontact (2017) “el punto de entrada convencional es el análisis del problema, el análisis de los actores, análisis de objetivos y selección de una estrategia de intervención preferida, es decir, vincula directamente las necesidades con los resultados” (p. 4). Este enfoque es apropiado para la formulación de proyectos porque provee de un mecanismo estructurado y coherente que además sintetiza la información útil y necesaria para la formulación del mismo integrando un resumen de objetivos, los resultados esperados, los medios de verificación y los riesgos asumidos (Cooperación Económica para América Latina , s.f).

El enfoque del ML contempla dos etapas:

- *Identificación del problema y alternativas de solución:* Los proyectos son diseñados para resolver los problemas a los que se enfrentan las comunidades, se busca que estos respondan a las necesidades previamente identificadas que constituyen un problema en sí.

- *Planificación*: Se trata de un plan operativo y práctico, la matriz de marco lógico MML provee información para la hoja de ruta, las actividades y recursos son identificados y visualizados a un tiempo específico. (Ortegon, Pacheco, & Prieto, 2005, p. 15)

En este sentido, la formulación de proyectos mediante el enfoque del ML logra una perspectiva más clara y efectiva para el desarrollo exitoso del proyecto, teniendo en cuenta aspectos claves como la pertinencia, eficacia, eficiencia, viabilidad y sostenibilidad. Además, un inicio adecuado es un punto inicial a favor para que las demás etapas del proyecto se desarrollen de manera adecuada y pueda este tener el cierre esperado.

### **Los planes sectoriales de turismo con enfoque sostenible y la metodología de la IAP**

Los planes sectoriales son instrumentos de planificación en los que se plasman los programas y proyectos, los responsables, mecanismos de control, seguimiento y evaluación así como la línea de tiempo en el cual este será desarrollado. Deben tener total coherencia y acople con los planes de desarrollo y estos con las políticas públicas aplicables en determinado país.

Los planes sectoriales permiten definir las acciones concretas a llevar a cabo en determinado sector, además se caracterizan por ser operativos y de aplicabilidad en el ámbito nacional, regional o local. Son de gran importancia para lograr las acciones para alcanzar fines más específicos y aterrizados a la realidad para buscar transformar un sector y dinamizarlo.

Los planes sectoriales de turismo, como en cualquier otro sector, son instrumentos de planeación sumamente necesarios, para alcanzar los fines para las cuales ha nacido esta industria que hoy florece más que nunca y que se proyecta como una de las más esperanzadoras en el mundo; es fuente de ingresos, beneficia a las comunidades y propende hacia el cuidado medioambiental, es claro, que este enfoque solo puede verse materializado en modelos de desarrollo de planificación y gestión turística que se sustenten en los esquemas de triple impacto, es decir, bajo el enfoque de la sostenibilidad. La formulación de los planes sectoriales de turismo son comúnmente llevados a cabo por el actor público así como el el actor privado, y de alguna forma, las comunidades, la sociedad civil o grupos de interés se ven aislados y con nula participación.

La IAP como la metodología sombrilla provee de las herramientas necesarias para formular planes sectoriales en turismo bajo el enfoque sostenible, en la medida que logra integrar actores clave, desde y hacia las comunidades, sensibilizándolas, haciéndolas partícipes y constructoras de sus destinos. Por ello, como ya se había mencionado antes, esta metodología permite replantear la relación sujeto-objeto; las comunidades no pueden verse como las simples espectadoras de este proceso sino como las protagonistas y artífices, porque sencillamente constituyen el principal fin por el cual se desarrolla el turismo.

Los planes sectoriales de turismo bajo el enfoque sostenible deben alcanzar metas palpables y visibles que no solo se vean reflejadas en los ingresos territoriales, sino también en la calidad de vida de las comunidades, mientras los territorios se preparan para adecuar sus casas para recibir visitantes deben ser conscientes que los primeros en cuidar de ella deben ser sus moradores permanentes, y bajo esa visión educar y transmitir una cultura del disfrute, del ocio y tiempo libre en la que prime la valoración y respeto por lo autóctono.

Acá entra en juego la IAP, pues se considera una metodología que permite cerrar aquellas brechas que generan insatisfacción, vacíos y desinterés, dado que la planificación y gestión turística de los territorios en muchas ocasiones es vista como un medio más de negocio que beneficia a unos pocos y que a veces cumple un propósito inverso al que se persigue con el desarrollo de esta industria.

Por lo tanto, resulta de gran importancia para la formulación de los planes sectoriales de turismo, que se pueda contar con una metodología propia, que como la IAP, se ajuste a los criterios y requerimientos de tendencia hacia un turismo saludable y benéfico, haciendo sentir a las personas que son anfitrionas y responsables de unos recursos que son de interés propio —como habitantes— y también de sinnúmero de gentes con formas distintas de ver la vida. De este modo, puede resumirse que buena planificación turística implica un sistema interrelacionado y engranado desde el ámbito nacional, regional y local.

## Metodología

La metodología aplicada en este caso, se apoya en la IAP en la cual se combina la cartografía social, el Mapeo de Actores Claves (MAC), y el Marco Lógico (ML), con el apoyo de la entrevista estructurada. Es de tipo cualitativo, de enfoque descriptivo y analítico.

Con la técnica del trabajo de campo se realizaron 4 talleres y 5 entrevistas a actores del sector turístico con el que se obtuvo fuentes de información primaria, mientras que para la documentación previa de antecedentes se contó con fuentes de información secundaria obtenidas en la web como libros, artículos, tesis, entre otros.

La población objeto de la presente investigación es el municipio de Colosó en el departamento de Sucre, Colombia. La muestra tomada de la población constituye aproximadamente 30 personas que cumplen con los siguientes roles de acuerdo a la Tabla 1 como sigue:

**Tabla 1**  
*Muestra escogida para desarrollar los talleres y las entrevistas*

<b>Actor</b>	<b>Función o rol</b>
Público (Alcaldía municipal) Mixto	Gestor de turismo y cultura local (talleres). Director Escuela de Gastronomía, SENA (entrevista). Gestor CRC (entrevista). Asesor Cámara de Comercio (entrevista).
Privado	Comerciante, hotelero, restauración. Administrador operadora turística, Mar Caribe. (entrevista). Director grupo de investigación CECAR (entrevista). Presidente Cotelco (entrevista).
Comunitario	Guardaparques, grupo de jóvenes programa emprender, mujeres artesanas, población de víctimas, defensa civil, Cabildo Zenú, desplazados.

**Nota:** *Elaboración propia.*



## **La cartografía social**

Para el ejercicio de aplicación de la cartografía social se persigue el objetivo de compartir la visión que se forma de la comunidad a partir de sus apreciaciones y plasmar este consenso en un mapa físico del territorio. La cartografía social es utilizada como una herramienta de planeación y acción, permitiendo visualizar conflictos y generar conciencia colectiva acerca de los problemas, injusticias y necesidades; esta conciencia constituye el primer paso hacia la organización social así como la toma de decisiones que buscan el bienestar común.

Este mecanismo permite crear relaciones dialécticas entre el territorio y la comunidad, en ella se entrecruzan visiones, experiencias, historias y formas de adaptación. Entre las principales ventajas que ofrece este ejercicio se encuentra lo siguiente:

- Posibilita descubrir aspectos del territorio, de sus habitantes y de su cultura.
- Permite caracterizar y especializar unidades producto de las relaciones en lo ecológico —sociedad-naturaleza—, lo político —sujeto-sujeto(s)-instituciones—, lo productivo —Sociedad-Capital-Trabajo— y lo cultural —relaciones identitarias—.
- Permite un diálogo de saberes entre los habitantes, reconstruyendo en un mapa su espacio y asumiendo una visión transformadora sobre este.
- Facilita la interlocución entre los habitantes y los funcionarios al igual que entidades públicas encargados de la planificación oficial del territorio.

## **El mapeo de actores clave y prospectiva**

La realidad social se puede ver como si estuviera conformada por relaciones sociales donde participan actores e instituciones sociales. La mirada sobre cómo los actores sociales se articulan y se desenvuelven en un contexto específico es de gran importancia para proyectos de desarrollo y de investigación, para visualizar estas relaciones el Mapeo de Actores Clave (MAC) es cada vez más utilizado, fungiendo como herramienta de diagnóstico y de gestión de proyectos. El MAC también conocido como

sociogramas, permite representar la realidad social en la que se encuentran los individuos, la comprensión de esta en su forma más extensa y compleja posible, con la que se exponen estrategias de cambio de la realidad comprendida (Gutiérrez, citado por Tapella 2007).

El MAC es una herramienta metodológica de tipo estructural que permite acceder de manera rápida a la trama de relaciones sociales para determinado territorio, el énfasis está puesto en la comprensión de los diversos tipos de relaciones o agrupación de sujetos y las diferencias de las relaciones entre actores. Es importante destacar la identificación de roles y poderes de los que se consideran los actores sociales más relevantes.

De acuerdo a Gutiérrez (citado por Tapella, 2007) el MAC se basa en los siguientes supuestos:

- Las estructuras sociales se manifiestan en forma de relaciones entre actores sociales (grupos, organizaciones, clases o individuos).
- Los conjuntos de vínculos o de relaciones sociales forman redes, los valores, creencias y comportamientos de los diferentes actores varían según sea la posición que ocupan en dichas redes.
- El principio de análisis de las redes o la construcción de mapas no son los individuos ni los grupos, sino las relaciones y las redes de relaciones.
- Los grupos surgen de las redes de relaciones y están cruzados por la pertenencia de sus miembros a distintas redes.

Se asume que el MAC ayuda a representar la realidad social en la que se intervendrá, comprenderla en su complejidad y diseñar estrategias de intervención con más elementos que solo el sentido común, o la opinión de un informante calificado. La utilización del mapa social es visto como una herramienta fundamental en el diseño y puesta en marcha de todo proyecto, así como también a la hora de negociar/construir en conjunto el programa de acción a seguir. El mapeo de actores permite conocer las alianzas, los conflictos, los portavoces autorizados, y por ende, permite seleccionar mejor los actores a los que se deba dirigir en tal o cual momento (Pozo, 2007).

## Resultados de la investigación

A continuación se presentan los resultados del estudio, tomando en consideración cada una de las herramientas aplicadas en el marco de la IAP, para la formulación del proyecto del Plan Sectorial de Turismo con enfoque sostenible, en este caso de estudio.

### Cartografía social

Para la aplicación de la cartografía social se plantearon los siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son los principales recursos naturales y culturales del municipio?
- ¿Cuál es el territorio con potencial para el desarrollo turístico local? ¿Cuál es el territorio de la comunidad? ¿Qué derechos tenemos sobre él?
- ¿Cuáles son los proyectos estratégicos en materia turística? ¿Cuáles se han desarrollado?
- ¿Dónde están ustedes en el mapa de actores del territorio? ¿Cómo inciden en él?

La siguiente tabla agrupa resume los fines, y niveles de alcance de la metodología:

**Tabla 2**  
*Logros del resultado metodológico de la cartografía social*

Objetivos	Fines	Alcance	Nivel de alcance
Construir de manera colectiva el mapa municipal, ubicando características físicas y geográficas, que permitan hacer un análisis socio económico colectivo del territorio y su importancia para desarrollar el potencial turístico.	Enfoque local de la competitividad.	Compresión social de la planificación territorial.	100%

Objetivos	Fines	Alcance	Nivel de alcance
Explicar y dar a entender el concepto de territorio desde el desarrollo local.	Enfoque social del desarrollo.	Desarrollo de actitudes colectivas hacia el territorio.	100%
Identificar la cartografía social como herramienta de diagnóstico participativo, que permite recolectar conocimiento popular.	Enfoque diferencial desde el territorio.	La puesta en valor de la cultura local a partir del turismo como herramienta para el impulso del desarrollo local.	100%
Construir colectivamente mapas locales que aporten insumos para estrategias de gestión y planeación de territorio desde el potencial turístico.	Enfoque de construcción social.	El desarrollo endógeno desde la actividad turística.	70%

**Nota:** *Elaboración propia. El nivel del alcance del 70% para el último renglón indica que el restante 30% se logra con el apoyo de los profesionales en el área.*

Así mismo, se obtuvieron los siguientes resultados:

- Identificación de los recursos de naturaleza y cultura del territorio (ubicación en el mapa del municipio).
- Localización del área municipal con potencial para el desarrollo turístico local: economía campesina, agricultura, artesanía, apicultura, ganadería, tejeduría y tallado en madera, patrimonio cultural arquitectónico.
- Identificación de proyectos turísticos desarrollados y potenciales: Ecoparque E- Colosó, Ruta Ecoturística Salto del Sereno y patrimonio arquitectónico.
- Identificación de actores e incidencia desde el rol que se tiene.

## Mapa de actores clave y prospectiva

La siguiente tabla resume los logros de este instrumento metodológico:

**Tabla 3**  
*Logros del desarrollo metodológico del mapa de actores*

Objetivos	Fines	Alcance	Nivel de alcance
Identificar actores claves dentro del territorio	Comprensión de los roles de los actores clave.	Competencia del actor identificado.	100%
Analizar importancia, intereses e influencia	Reconocimiento de acciones y objetivos de participación	Identificación de roles y poderes de los actores sociales más relevantes	100%
Buscar la representación que se tiene dentro de la realidad social a intervenir.	Identificación de actores que poseen información, recursos, experiencias y poder de influencia	Capacidad de influencia sobre determinadas acciones.	100%
Comprender la importancia del trabajo en cadena para generar valor.	Sensibilización y concientizar.	Proyección de emprendimientos para servicios turísticos.	80%

*Nota: Elaboración propia.*

Adicionalmente se obtuvieron los siguientes resultados:

- Identificación de los actores comunitarios para la cadena de valor orientado a la prestación del servicio turístico en el municipio de Colosó.
- Desarrollo de la cadena de valor de los prestadores de servicios comunitarios desde un enfoque de nuevos emprendimientos asociados al diseño de productos turísticos y la implementación de la ruta turística del Salto de Sereno.
- Formulación de la visión prospectiva del municipio de Colosó hacia 2028 (Plan sectorial de turismo sostenible visionado a 10 años).

La siguiente tabla expone la cadena de valor resultante una vez aplicado la metodología del MAC:

**Tabla 4**  
*Actores para la cadena de valor orientado a la prestación de servicios turísticos en Colosó, Sucre*

<b>Eslabón de la cadena de Valor</b>	<b>Unidad de servicio identificada</b>	<b>Actores</b>
Operador turístico	Tu Caribe Operador – Sincelejo	Privado
Transporte	Transporte de servicio turístico aliado al operador	Privado
Posadas turísticas	Alojamiento	Comunitario y privado
Restaurantes y Cafeterías	Gastronomía	Comunitario
Artesanías y suvenires	Comercio	Comunitario
Servicios de apoyo	Defensa civil Policía de turismo Carsucre (autoridad ambiental) Servicio de parqueadero Servicio de primeros auxilios Guías turísticos Servicios soporte (alquiler de equipos de ocio) Servicio de información turística (PIT). Familia Guardaparques. Vigías del patrimonio	Público y comunitario

*Nota: Elaboración propia.*

### **Entrevista estructurada**

La entrevista se aplicó a 1 representante del sector privado (agencia de viaje y alojamiento) y 1 representante de las instituciones estatales (Escuela de gastronomía del SENA); y de las instituciones de fomento a 1 representante de la CRC, la Cámara de Comercio y la Corporación

Universitaria del Caribe. Estas entrevistas arrojaron los siguientes resultados como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 5**  
*Aporte de los entrevistados al Plan Sectorial de Turismo*

<b>Perfil del entrevistado</b>	<b>Entidad o Empresa</b>	<b>Aporte al PSTS</b>
Administrador agencia de viajes	Tu Caribe Operador	Se pueden desarrollar alianzas con los prestadores turísticos de Colosó, para ofertar un paquete que incluya ecoturismo y turismo cultural.
Administrador sector del alojamiento	Hotel El Poblado	Hay disposición total para realizar alianzas público privadas que puedan ampliar la oferta y aportar al desarrollo sostenible del departamento
Asesor empresarial Instituciones de Fomento	Cámara de comercio	En el caso de organizaciones de base a nivel asociativo que surjan del presente PSTS o empresarios individuales se apoya en formalización, asesoría organizativa y fortalecimiento de las unidades de negocio.
Directora de Institución estatal	Servicio Nacional de Aprendizaje	Un plan de capacitación y formación acorde a las necesidades del municipio.
Directora Grupo de investigación ESAC-FACEA- Instituciones de Fomento	Corporación Universitaria del Caribe	El proceso de formación sobre todo en el tema de la cadena de valor porque hay desconocimiento y es importante saber cómo se operativiza, el aporte es la formación como gran impulsador del desarrollo.

Perfil del entrevistado	Entidad o Empresa	Aporte al PSTS
Gestor Instituciones de Fomento	Comisión Regional de Competitividad	Promover el enlace entre la oferta y la demanda de servicios institucionales. Tenemos disposición de apoyar de acuerdo a los elementos que se necesiten en su desarrollo.

*Nota: Elaboración propia*

La figura 1 se presentan los resultados de la utilización del software Atlas.Ti para la aplicación de las entrevistas.

El apoyo del software utilizado para comprender las relaciones de causa y efecto de las situaciones descritas por los entrevistados fue de gran importancia para interpretar de manera específica cuáles son los factores que inciden en las condiciones actuales del turismo en el territorio así como los efectos causados por ello y las estrategias propuestas que buscan dar solución al mismo. De lo anterior se sustraen como resultados las áreas que requieren fortalecerse:

- Alianzas público – privadas, asociatividad.
- Cadena de valor.
- Planeación y Gestión de los territorios.
- Formación para el desarrollo y cultura turística.
- Oferta institucional

### **Formulación de proyectos por Marco Lógico**

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de esta metodología se resumen en la tabla 6.

Los resultados concretos son los siguientes:

- Establecimiento de 5 estrategias, 8 programas y 36 proyectos.
- Distribución de los 36 proyectos en proyectos priorizados y de gestión (corto, mediano y largo plazo).
- Construcción de la hoja de ruta a partir de las estrategias, programas y proyectos en un período de 6 años.





**Tabla 6**  
*Resumen resultados de la formulación de proyectos por marco lógico*

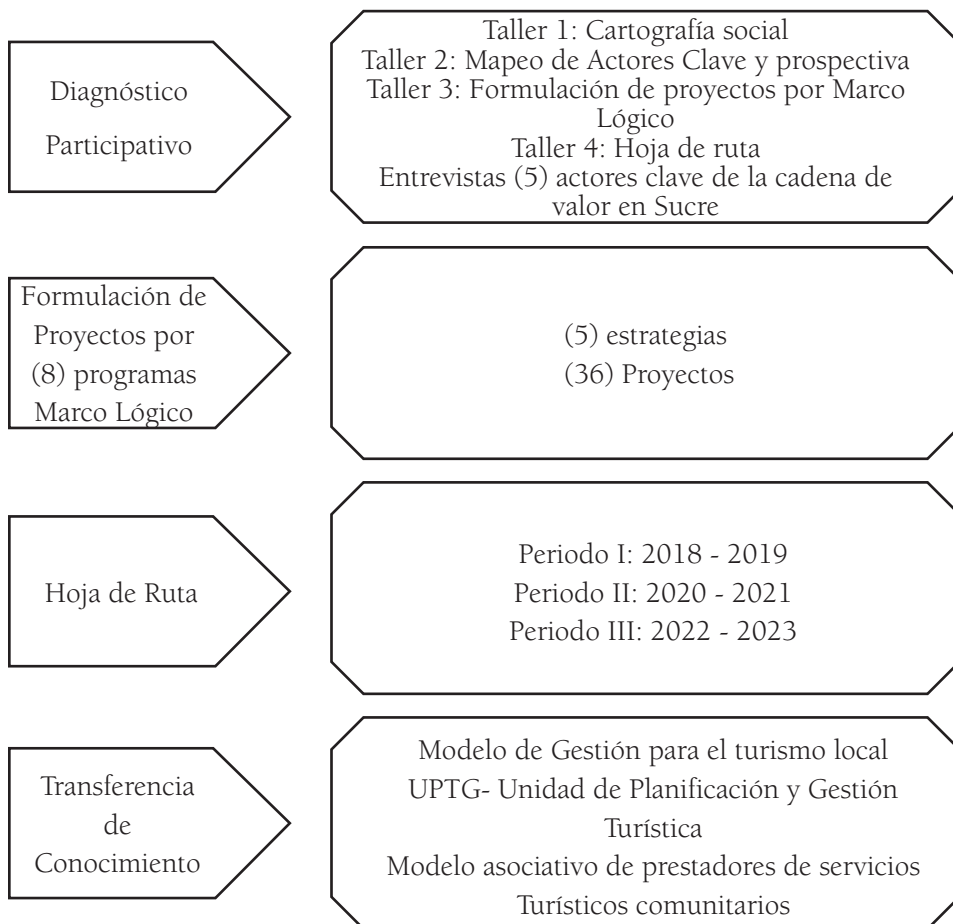
<b>Objetivos</b>	<b>Fines</b>	<b>Alcance</b>	<b>Nivel de alcance</b>
Identificar la(s) situación problema que se busca intervenir.	Enlistar principales problemas trabajar con lluvia de ideas.	Selección de problemáticas enmarcadas en la pertinencia del presente plan.	100%
Desarrollar el árbol de problemas.	Selección causas y consecuencias.	Organización y especificación de causas directas.	100%
Análisis de la participación de los grupos de interés.	Identificación de involucrados, agentes directos e indirectos.	Establecimiento de responsables.	100%
Analizar alternativas mediante aspectos como tecnología, localización, tiempo, riesgos, costos.	Especificación de actividades que logren superar la situación problema.	Planteamiento proyectos acordes y posibles de acuerdo a las alternativas.	90%

*Nota: Elaboración propia.*

- Estructuración del Modelo de Gestión para el desarrollo turístico.
- Modelo de gestión para el desarrollo e implementación de los proyectos turísticos.

La siguiente figura resume los resultados de la aplicación del instrumento metodológico de la IAP para la formulación del Plan sectorial de turismo con enfoque sostenible caso Colosó, Sucre, Colombia:

Desarrollo metodológico de la investigación de acción participativa (IAP) para la formulación de planes sectoriales de turismo con enfoque sostenible



**Figura 2.** Resultados generales aplicación instrumento metodológico IAP

## Conclusiones

La importancia de formular e implementar Planes sectoriales en materia turística es cada vez mayor para los territorios, si bien, es común encontrar que los planes sectoriales de turismo se plantean desde el ámbito nacional y departamental, también ha sido una gran necesidad que se establezcan desde el ámbito local y que estos estén lo suficientemente acoplados desde el microentorno con sus particularidades hacia el macroentorno en la búsqueda de los objetivos comunes que promuevan un turismo integral,

y también que estén conectados con los recursos y atractivos de mayor reconocimiento.

Las comunidades deben ser las más beneficiadas con el desarrollo de la actividad turística; sin embargo, puede ocurrir que se produzca un efecto contrario, por ello, al establecer los planes de impulso para esta industria las comunidades deben ser las mayores participantes para la construcción de los mismos sobre todo cuando se trata del entorno local. El instrumento metodológico de la IAP donde se incluyeron submetodologías como la cartografía social, el Mapeo de Actores Clave y Prospectiva, la formulación de proyectos por marco lógico y la entrevista estructurada demostró ser de gran utilidad, porque permitió que las comunidades y grupos de interés local dejaran de ser vistas como los objetos sobre los cuales se toman las decisiones pasando a ser parte importante para la formulación de proyectos que impulsen la actividad turística.

## Referencias

- Cooperación Económica para América Latina. (s.f). [www.cepal.org](http://www.cepal.org). Recuperado de [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/marco\\_logico\\_y\\_ev\\_proyectos.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/marco_logico_y_ev_proyectos.pdf)
- Innpulsa y Swisscontact. (07 de 2017). [www.innpulsacolombia.com](http://www.innpulsacolombia.com). Obtenido de [https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/anexo\\_6\\_guia\\_para\\_formulacion\\_de\\_marco\\_logico.pdf](https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/anexo_6_guia_para_formulacion_de_marco_logico.pdf)
- Ortegón, E., Pacheco, J., & Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Santiago de Chile.
- Pozo, A. (2007) Mapeo de Actores Sociales. Obtenido de <https://dpp2012.files.wordpress.com/2012/08/05-pozo-solc5ads.pdf>
- Tapella, E. (2007) El mapeo de Actores Claves. Documento de trabajo del proyecto Efectos de la biodiversidad funcional sobre procesos ecosistémicos, servicios ecosistémicos y sustentabilidad en las Américas: un abordaje interdisciplinario”, Universidad Nacional de Córdoba, Inter-American Institute for Global Change Research.



## Capítulo 9

# COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE: UN ESTUDIO DE CASO

Efraín Gómez Martínez  
Leonardo Beltrán Pinto

### Resumen

---

El departamento de Sucre es el mayor exportador de ñame de Colombia, esa acción comercializadora dio lugar al presente estudio de caso con el propósito de identificar y describir los factores e intereses que inciden en la actividad exportadora de la empresa: Sabana Produce S.A.S. En la investigación de tipo descriptivo-exploratorio, se asumió el enfoque cualitativo en concordancia con las estrategias investigativas correspondientes al estudio de caso. A través de la triangulación de los datos obtenidos en una entrevista al gerente de la empresa, una encuesta a sus proveedores y la información secundaria recaudada en el Departamento de Sucre así como del mercado principal de exportación de la empresa seleccionada, se logró evidenciar que si bien, es cierto que un factor clave es la existencia de ventajas comparativas endémicas de la región, la empresa Sabana Produce S.A.S creó una ventaja competitiva en la medida que comenzó a desarrollar capacidades como habilidades gerenciales, generación de innovación, cultura de calidad y la necesidad de ofrecer un buen servicio al cliente.

**Palabras clave:** internacionalización, ñame, ventajas competitivas, servicio al cliente

## Abstract

---

Sucre is the largest exporter by name of Colombia, which obeys the key factors and success of interest that became the object of this study, in this paper we inquired about these factors through the export action of a company Sabana Produce S.A.S. This research is cross-sectional, descriptive-exploratory and qualitative in focus. The qualitative methodology used in the case study. The information was taken through the triangulation of an interview with the manager of the selected company, a survey of the company's suppliers, and secondary information was collected from the Department of Sucre, and from the main export market of the selected company. It was possible to show that although it is true that the existence of comparative advantages is endemic to the region, the company Sabana Produce S.A.S. a competitive advantage as it began to develop skills such as managerial skills, generation of innovation, quality culture and the need to offer good customer service.

**Keywords:** internationalization, yam, competitive advantages, customer service.

## Introducción

El progresivo crecimiento del comercio mundial, los acuerdos entre los países, suscritos en los Tratados de Libre Comercio (TLC), el desarrollo de la tecnología, así como la evolución constante de las actividades comerciales, han impulsado un dinamismo empresarial que permite la diversificación del negocio, la expansión de la rentabilidad de las empresas, así como un cliente cada vez más exigente y por ende un mercado mucho más competitivo entre las empresas.

Por ello en el contexto de la globalización, la exportación ha propiciado la utilización de ventajas comparativas para que las empresas puedan vender mayores volúmenes y de este modo explotar las oportunidades en mercados internacionales lo cual reduce los riesgos de permanecer en un solo mercado.

En concordancia con lo antes expuesto, las empresas que comercializan a nivel internacional, para lograr el éxito en la colocación de un producto en los mercados externos, deben considerar tanto las dificultades como las oportunidades del mercado, además ser eficientes en el manejo de sus procesos técnicos, logísticos y de comercialización, todo ello, en procura de satisfacer de la mejor manera las necesidades y expectativas de los clientes internacionales, logrando así ventajas competitivas en la acción comercializadora lo cual repercute en su crecimiento y posicionamiento.

Las exportaciones constituyen un factor de dinamismo para el crecimiento no solo de las empresas, sino de las regiones. Particularmente en Colombia innumerables empresas han logrado consolidarse al colocar sus productos en el exterior, asunto del cual nos ocupamos en la presente investigación llevada a cabo para identificar y describir los factores asociados al éxito en la exportación de ñame en el departamento de Sucre.

Considerando ese propósito se seleccionó como referente a una organización en particular: Sabana Produce S.A.S, analizando las potencialidades que le han permitido lograr posicionarse en el mencionado departamento como una de las principales empresas exportadoras de ñame y la única con un sistema de alianzas productivas.



La perspectiva metodológica asumida para lograr dicho cometido fue de carácter cualitativo, enmarcada en un estudio de caso que permitiera responder las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los factores e intereses que inciden en la actividad exportadora de la empresa Sabana Produce S.A.S?

¿Cuáles son las potencialidades que le han permitido a la empresa lograr posicionarse en el mencionado departamento como una de las principales empresas exportadoras de ñame?

¿Cuáles son los factores que la favorecen como la única empresa con un sistema de alianzas productivas?

### **Algunas consideraciones teóricas acerca de las pequeñas y medianas empresas (pyme)**

En el siguiente apartado se exponen algunos referentes de carácter teórico que permiten comprender el proceso de internacionalización que en el marco de la globalización deben afrontar las pequeñas y mediana empresas y como desde diferentes latitudes se asume este proceso.

#### **Enfoques de la internacionalización de la pyme**

El tema de la internacionalización de las pymes toma vigencia en la actualidad, debido a la globalización y los procesos de apertura comercial en el ámbito internacional, que cada día van tomando mayor auge a nivel mundial. Sin embargo, surgen interrogantes sobre cómo internacionalizar las empresas dentro de un entorno de globalización y de mayor exigencia en el comercio mundial (Griffith, Tamer, & Shichun, 2008).

Luego del desarrollo de muchas investigaciones a nivel mundial, se han conferido diversos enfoques, que pretenden describir y, en algunas ocasiones, determinar los procesos de internacionalización (Johanson, & Vahlne, 1977).

El proceso de la comercialización internacional se caracteriza por la incertidumbre y el cambio, es decir, se presenta un flujo de bienes y servicios en un entorno que siempre es dinámico y generalmente volátil a nivel global. La internacionalización impulsa a las empresas a adaptarse a la

lógica existente en el pensamiento del gestor (Trompenaars & Woolliams, 2003).

La internacionalización es asumida por las PYMES en sus procesos administrativos; pues incursionar en los mercados extranjeros, para estas unidades de negocio es una forma de competir y permanecer en el mercado, sin embargo, esta condición le exige grandes retos a las empresas, si se tiene en cuenta que muchas de ellas, debido a su tamaño, no cuentan con los recursos necesarios para poder competir adecuadamente a nivel global.

Antes de abordar el tema en profundidad, es bueno conceptualizar la internacionalización. En este sentido, se define como aquellas operaciones que permiten la consolidación de vínculos considerablemente estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso de creciente proyección internacional (Galván, 2003).

En la definición de Galván, se resalta que la internacionalización implica un vínculo comercial entre empresa y entorno, pero que no es tan estable para garantizar el éxito comercial por sí solo.

Por su parte, Claver y Quer (2000) definen la internacionalización desde un punto de vista corporativo en el que la decisión de ampliar geográficamente el campo de actividad de la empresa representa la búsqueda de nuevos mercados extranjeros con el producto actual que ofrece la empresa, y como parte de las estrategias de crecimiento de la empresa.

En concordancia con el anterior enfoque, para una pyme, la internacionalización debe ser vista como parte del crecimiento de la organización. De lograr mayor rentabilidad ante las dificultades o limitantes de la comercialización del mercado interno, la internacionalización les permite a estas unidades de negocios, el poder expandir en mayor grado su oferta comercial, y lograr posicionarse en el tiempo en tales mercados, todo ello, como parte su crecimiento.

También la internacionalización se comprende como un proceso en el cual las empresas expanden de forma creciente sus actividades más allá de las fronteras nacionales (Otero, 2008).

Para las pymes, la internacionalización implica expandir más allá sus potencialidades productivas y de comercialización fuera de su país de origen, por lo tanto, requiere de implementar acciones estratégicas de

mercadeo, de logística, recursos, gestión y de valor agregado, entre otros aspectos, para lograr competitividad en el mercado exterior. Sin embargo para las pymes existe la opción de realizar acciones estratégicas de forma conjunta con otro tipo de organizaciones en función de alcanzar mayor seguridad en la conquista del mercado externo.

En línea con lo anteriormente preceptuado, la internacionalización puede producirse de diferentes formas, tales como: exportaciones, licencias internacionales, franquicias, *jointventures* y alianzas internacionales y en un grado más avanzado se encuentra la inversión extranjera directa y localización de filiales en el exterior (Otero, 2008).

En cuanto a las teorías y enfoques de la internacionalización en las empresas, sin importar su tamaño, se describen a continuación algunas de las más centrales.

Según la CEPAL (2006), se identifican tres pasos del proceso de internacionalización de las grandes compañías exitosas: a) La consolidación de la posición en el mercado nacional para ganar tamaño y poder de negociación con el mercado internacional de capitales; b) El incremento en el conocimiento de otros mercados por medio de exportaciones y c) La expansión a otros países. En concordancia con esta teoría, la primera etapa que caracteriza los procesos de internacionalización de las empresas latinoamericanas es la consolidación de la posición en el mercado nacional.

Otra teoría de internacionalización es el modelo de competencias centrales, en el cual, los autores Prahalad y Hamel (1996) manifiestan que una de las competencias esenciales es el valor de la empresa, las cuales se componen por el conjunto de cualificaciones, aptitudes y tecnologías que permiten a una compañía ofrecer beneficios a los clientes. Estas competencias representan una organización del trabajo y la suma de conocimientos incorporados a diversos conjuntos de cualificaciones y unidades organizativas (aprendizaje colectivo de una empresa), especialmente en cómo coordinar las destrezas de producción e integrar los diferentes tipos de tecnología.

En esta teoría, toma relevancia el significado de los productos fundamentales, los que son el resultado físico de una o más competencias esenciales y que contribuyen a su vez al valor del producto final. Una

posición dominante en productos esenciales permite a las compañías moldear la evolución de las aplicaciones y los mercados finales.

Rhinesmith (1991), plantea su teoría de internacionalización, con la aplicación de ciertos pasos claves que sigue una empresa para pasar de ser local a global:

- Exportación ocasional. La empresa exporta esporádicamente, únicamente cuando recibe pedidos específicos. No ejerce ningún control en el marketing en el exterior, solo en el precio de venta al importador.
- Exportación experimental. La empresa busca oportunidades en el exterior sin depender de pedidos previos. Hace actividades de promoción para atraer importadores, pero no controla el precio de venta directo sino el precio de costo para el distribuidor.
- Exportación regular. La empresa que ha tenido éxito en la etapa anterior y ya tiene pedidos constantes. Se crea el departamento de exportación y controla las variables de marketing, el diseño externo del producto y puede colaborar en la fijación de precios y en la promoción a detallistas.
- Establecimiento de filiales de venta. La empresa invierte en recursos materiales y controla los precios a los detallistas, aunque aún promociona sus productos a través de distribuidores, quienes todavía realizan la distribución física a los detallistas.
- Establecimiento de filiales de producción. Se inicia la empresa multinacional.

En cuanto a la teoría de la internacionalización de pequeñas y medianas empresas, Etemad (2004), desarrolló un modelo que explica los procesos de internacionalización desde dos ópticas diferentes: la primera explica el acercamiento al proceso desde el interior de la empresa, que analiza las características que pueden generar presiones para la internacionalización (*pushforces*); la segunda estudia las fuerzas externas que pueden llegar a generar oportunidades para la internacionalización (*pullfactors*); por último, analiza la interacción de las dos.

En línea con lo anterior, en un ambiente de globalización, las empresas medianas y pequeñas están obligadas a competir unas con otras, por lo cual,

deben desarrollar condiciones que les permitan alcanzar la competitividad necesaria para poder sobrevivir a las exigencias del mercado, haciendo uso, además, de recursos escasos. Según varios autores, las pymes tienen el potencial para desarrollar competencias distintas a las de las grandes empresas que pueden ser usadas de forma muy efectiva con el propósito de crear ventajas competitivas (Geldres, Etchebarne y Bustos, 2011).

Según Etemad (2004) una de esas competencias distintivas por parte de las pymes, es la habilidad de establecer y administrar relaciones especiales con otros socios (locales y en el exterior), sin necesidad de tener grandes recursos físicos, sino más bien, rasgos empresariales de liderazgo, relaciones sociales, capital social e incluso redes familiares; de ahí que estas unidades de negocios, puedan aprovechar estas competencias y utilizarlas como fuente de ventajas competitivas.

Es bueno señalar que la internacionalización ha sido estudiada a partir de diversos modelos o enfoques, se mencionan en particular, tres enfoques fundamentales y un enfoque emergente para las empresas internacionales nacientes o las pymes.

Un primer enfoque es el conocido como internacionalización desde la perspectiva de procesos, este sostiene que las empresas se internacionalizan a través de etapas de crecimiento ordenado que se incrementan de acuerdo con su desarrollo. Para el caso de una pyme, se va dando un crecimiento de forma progresiva, en el cual, se logran más recursos dirigidos hacia las actividades internacionales y se acepta un mayor incremento de los riesgos para competir en mercados nuevos y distantes (Etemad & Wrigh, 1999). Desde esta perspectiva, Galván (2003) identifica el modelo de Uppsala, el enfoque de innovación y el modelo de ciclo de vida del producto de Vernon para describir las diferentes formas como las empresas pueden llevar a cabo su internacionalización por medio de etapas.

Un segundo enfoque es el de la internacionalización desde una perspectiva económica, el cual toma en consideración la inversión extranjera directa. En ese sentido, la inversión extranjera directa, es un mecanismo que empodera a la firma al combinar varios tipos de ventajas competitivas en su propio sistema de subsidiarias en el extranjero. El enfoque de la perspectiva económica se explica a partir de los aportes de la organización industrial, la teoría de la internacionalización, el paradigma ecléctico de Dunning y el enfoque macroeconómico (Galván, 2003).

En tercer lugar, se menciona el modelo de internacionalización propuesto por Etemad & Wright (1999) llamado también como Teoría de Redes. Los autores mencionados, resaltan cómo el crecimiento internacional está basado en compartir la complementariedad de las ventajas competitivas con otras empresas; de esta forma, el socio más potente posee ventajas complementarias, lo que permite aprovechar al máximo los beneficios del asociado.

La teoría en redes busca explicar la internacionalización a través de mecanismos de cooperación empresarial como una forma de penetrar mercados internacionales de manera colectiva. Así, el anterior modelo, puede ser aprovechado por las pymes, al compartir estas unidades de negocios con otras empresas más grandes, acerca de las ventajas competitivas para llegar con fuerza al mercado internacional y lograr beneficios mutuos en la comercialización de los bienes o servicios.

Según Galván (2003), hay un cuarto enfoque de la internacionalización, conocido como el fenómeno de las *Born Global*. Según este modelo, las empresas siguen un enfoque global desde su creación o se internacionalizan en los dos primeros años de vida (Galván, 2003). Para las pymes, la internacionalización ya es parte del crecimiento a mediano plazo, debido a la incidencia de la globalización en el campo empresarial.

Actualmente, en el contexto de la internacionalización de las empresas, surge la *Born Global*, en ese sentido, Oviatt y McDougall (1994) definen a la nueva empresa internacional (The International New Ventures, INVs) "como una organización de negocios que desde su inserción, busca obtener una significativa ventaja competitiva en el uso de sus recursos y la venta de sus productos en múltiples países" (p. 49). Esta definición les da menor valor a aspectos tales como: el tamaño, la experiencia y los recursos que posee.

Para Knight y Cavusgil (2005), las *Born Global* son compañías pequeñas normalmente orientadas hacia la tecnología que operan en mercados internacionales desde sus inicios, dejando al margen empresas en sectores tradicionales. Los autores agregan dos elementos, el primero, consiste en definir el porcentaje de producción que vende en el exterior y el segundo, se refiere al periodo transcurrido entre el establecimiento de la empresa y el inicio de la actividad exportadora. Estas empresas, por

lo general desarrollan estrategias genéricas de diferenciación o enfoque (Knight y Cavusgil, 2005).

Por ser empresas pequeñas y de escasos recursos, las *Born Globe*, tienen poca variedad de productos y por lo común dependen de un único producto, de ahí que “deben escoger mercados con clientes homogéneos y realizar las mínimas adaptaciones en la mezcla de mercadotecnia” (Moen y Servais, 2002; Shrader, Oviatt y McDougall, 2000, p. 5). Presentan una limitada capacidad de producción, por lo que deben enfocarse en un segmento o pequeños “nichos” de mercado.

A pesar de poseer estructuras organizacionales relativamente simples, estas son bien orientadas y muy flexibles (Shrader, Oviatt y McDougall, 2000), convirtiéndose en una ventaja en los casos donde se maneja un volumen pequeño de operaciones.

La empresa Sabana Produce S.A.S, se ajusta a lo expuesto por Claver y Quer (2000) en tanto que, desde un punto de vista corporativo, la decisión de ampliar geográficamente el campo de actividad de la empresa representa la búsqueda y consolidación de mercados extranjeros como parte de las estrategias de crecimiento de la empresa, así, la internacionalización es parte del crecimiento de esta organización, aportándole más rentabilidad al expandir en mayor grado su oferta comercial.

#### Estudios de internacionalización de pequeñas empresas en Europa

En este apartado se analizan diversos casos de internacionalización en el ámbito europeo, estudiando países como España, *Suecia*, Holanda, entre otros, para conocer el estado del arte con respecto al tema objeto de estudio, esto servirá de contexto para el estudio específicamente, *en Colombia, país al cual* está delimitada esta investigación.

#### - *España*

Según Armario, Rastrollo y González (2009), en España, se interesaron por estudiar la internacionalización de las empresas a partir del conocimiento experimental, como elemento determinante de los resultados en mercados externos. Los autores evidencian, que existe una relación positiva entre la gestión del conocimiento y el *stock* de conocimiento. “Según esto, el *stock* de conocimiento influye de manera positiva en el

compromiso con el mercado de las empresas exportadoras y este, a su vez, favorece el resultado en los mercados exteriores de la empresa” (p. 16).

Se concluye del estudio que la gestión del conocimiento también es aplicable al ámbito de las pymes. Por ello, recomiendan a las pequeñas empresas exportadoras esforzarse en el desarrollo de procesos de gestión de conocimiento experimental y animan a las organizaciones a propender hacia mecanismos que faciliten mayor compromiso con el mercado.

### **- Suecia**

Los autores Andersson, Gabrielsson, & Wictor (2004) realizaron un estudio en Suecia en el cual examinaron los factores que influyen la internacionalización y el crecimiento de las exportaciones de pequeñas empresas. Estos investigadores encontraron que existía una relación positiva entre el grado de dinamismo percibido en el entorno de la industria y las actividades internacionales de las pequeñas empresas. En su estudio, concluyen que el cambio dinámico del ambiente incentiva a las empresas a expandir sus operaciones en el extranjero.

De igual forma, determinaron que la percepción del gerente en un entorno dinámico y cambiante explica por qué algunas empresas pequeñas se involucran en actividades internacionales; recomiendan que las empresas introduzcan una combinación dinámica de gerentes más jóvenes en empresas más antiguas, ya que este tipo de profesionales podrían inyectar nuevas ideas para el desarrollo internacional.

### **- Holanda**

Gankema, Snuif y Zwart (2000), analizan el enfoque de Cavusgil, y concluyen en su estudio, que las empresas tienden a pasar de una etapa a otra, como lo refleja el modelo de Cavusgil; estableciendo una relación entre las etapas y los años de fundación de la empresa.

Cuando la empresa tiene más años, existe una mayor tendencia hacia una mayor internacionalización. Para los autores, se sugiere que el enfoque de innovación es más apropiado para empresas grandes que para las pequeñas. Los resultados revelan que algunas pymes detienen el proceso de internacionalización antes de alcanzar la etapa de mayor compromiso con la idea de no generar dependencias en los mercados extranjeros.



### **- Croacia**

PaunoviK, y Prebezac (2010) realizaron un estudio para identificar los motivos básicos, así como las ventajas y desventajas que conducen a las pequeñas empresas de Croacia a procesos de internacionalización. Los autores sugieren que tener éxito en un entorno global significa ser capaz de lidiar con la carga del cambio constante, identificar los factores claves del negocio, tomar decisiones arriesgadas con resultados impredecibles, tener una visión y transmitirla a los demás empleados, elegir una óptima estrategia y motivar a los empleados para poner en práctica los objetivos fijados (PaunoviK & Prebezac, 2010).

### **- Inglaterra**

Kalantaridis (2004) realizó una investigación comparativa sobre la internacionalización de pymes y su comportamiento estratégico en comparación con la forma en que las empresas medianas y grandes en *clusters* de Inglaterra acceden a mercados internacionales.

Los resultados del estudio muestran que las pymes tienen dificultades en administrar operaciones internacionales multidimensionales. Los resultados mostraron que cuando las empresas participan en más dimensiones de internacionalización, mayor es la propensión hacia el establecimiento de filiales o empresas conjuntas en el extranjero, ejecutar prácticas de subcontratación internacional y realizar importación de materiales. Por otra parte, señalan, que pymes tienden a adoptar estrategias más flexibles en su medio que las que utilizan las medianas y grandes empresas de acuerdo con el número de dimensiones de internacionalización.

## **Internacionalización de pequeñas empresas en Colombia**

Con respecto a la internacionalización de la pequeña empresa en Colombia resulta oportuno traer a colación la investigación llevada a cabo por Trujillo, Rodríguez, Guzmán y Becerra (2006) su estudio, realizado en Bogotá, tuvo por objetivo establecer un marco conceptual sobre internacionalización de empresas, que sirve como base para apoyar diferentes análisis de los procesos de internacionalización. Los autores hallaron que el nivel de rivalidad de la industria es alto, los bienes sustitutos son inexistentes y el poder de negociación de los compradores es alto gracias al apoyo gubernamental que reciben los mismos.

Calle y Tamayo (2005) aportan datos que han de tomarse en consideración. Los autores realizaron una investigación para caracterizar el proceso de internacionalización que han llevado a cabo las pymes del departamento de Antioquia, de acuerdo con su competitividad y cambio organizacional. Los investigadores mostraron que la mayoría de las pymes que han llevado a cabo procesos de internacionalización son empresas maduras, que cuentan con una trayectoria en el mercado aproximadamente de diez años. De igual modo, en la mayoría de los casos, la idea de internacionalizar no se presenta a la par de la creación de la empresa, sino que es producto de un proceso de decisión gerencial en el que los gerentes optan por incrementar ventas y utilidades para diversificar las fuentes de ventas de la empresa.

Para Cambra y Vásquez (2010), “la madurez de determinados mercados locales o nacionales hace que la internacionalización de la empresa se plantee como evolución natural y, quizás, única fuente de crecimiento potencial” (p. 75).

Por su parte, Medina (2005), expone que “la realidad del proceso de internacionalización de la empresa va a estar dado más en una combinación de enfoques que en particular en alguno de ellos” (p. 59). En ese mismo sentido, Gankema, Snuif y Zwart (2000) evidencian el uso de diferentes modelos de internacionalización, se ha ido acortando a periodos de dos años, o en el caso extremo de las *born global*, que abandonan el mercado doméstico en el momento de su creación.

Según Olivares (2005), para el caso de las pymes colombianas, se hace necesario el surgimiento de nuevos paradigmas que obedezcan a la velocidad que requiere el mercado contemporáneo. Al respecto manifiesta, Rodríguez (2004), que será necesario apartarse de viejos modelos de organización, vetustos patrones de producción, al igual que las tímidas estrategias de comercialización y de mercadeo, evolucionando; ya que los tiempos de calma, cuando las economías crecían a un ritmo determinable, no son comparables con la turbulencia de los tiempos actuales.

Para otros autores, las habilidades gerenciales y las percepciones del entorno vienen a fungir como las dimensiones más trascendentales del capital humano de las pymes (Manolova, Brush, Edelman, & Greene, 2002).

Las investigaciones ya mencionadas evidencian, que el proceso de internacionalización se caracteriza por ser complejo, incierto y dinámico, por lo cual, las pymes colombianas que deseen incursionar en los mercados internacionales tienen que hacer un uso intensivo de sus ventajas comparativas y competitivas, ser innovadoras y trabajar de forma coordinada en procura de mayor crecimiento comercial en el tiempo.

### **Metodología de la investigación**

En este apartado se expone la perspectiva metodológica que permitió el logro de los objetivos planteados y orientaron la obtención de la información necesaria para tal fin. El estudio fue de tipo de tipo descriptivo y exploratorio, prevaleciendo el método inductivo, considerando el contexto real. En tal sentido fue seleccionada la empresa Sabana Produce S.A.S. con el fin de determinar los factores e intereses que se desatacan en su acción comercializadora, convirtiéndola en una empresa exitosa. En la misma se aplicó una metodología cualitativa apoyada en la estrategia del estudio de caso para identificar dichos factores e intereses. En cuanto a la muestra y la unidad principal de análisis la constituyó la empresa ya mencionada.

Para obtener la información se utilizaron fuentes vivenciales y documentales y ; en ese orden de ideas se destacan dentro de las técnicas aplicadas en el trabajo de campo, la entrevista, la encuesta y el análisis documental tanto de la empresa, como del departamento Sucre, tal como se señala a continuación:

- Entrevistas al gerente de la empresa.
- Encuesta a sus proveedores.
- Datos de la empresa.
- Datos recaudados en el Departamento de Sucre y en el Mercado principal de exportación de la empresa seleccionada.

La información fue obtenida tanto de los informantes claves (gerente y proveedores) así como de la revisión de documentos, data que fue cruzada para lograr los resultados.

## Resultados

En este apartado se presentan los resultados del análisis de la triangulación de los datos recopilados durante la investigación, con el objeto de describir los factores asociados al éxito de las exportaciones de ñame en el departamento de Sucre, teniendo como caso central a la empresa Sabana Produce S.A.S. De estos datos emergen varias categorías, entre ellas: la empresa y sus factores de éxito, la caracterización del empresario, cualidades atractivas al momento de realizar la selección y contratación del personal, así como el desarrollo y capacitación de los empleados y finalmente la alianza estratégica con proveedores, lo cual se expone a continuación.

### **Factores claves de éxito para la exportación de ñame de la empresa Sabana Produce S.A.S.**

Sabana Produce S.A.S. es una microempresa, inscrita en la Cámara de Comercio de Sincelejo, con Nit.900634680-4, con dirección en la Calle 32 # 28-249. Creada con un capital de \$100.000.000, el 29 de abril de 2016. Principalmente, la empresa se constituye para la exportación de ñame hacia Estados Unidos, hoy cuenta con cinco productos exportables además de dos tipos de ñame, diamante y espino, hojas de bijao, limón Taití y carbón vegetal.

Uno de los factores clave es el crecimiento de los ingresos netos de la empresa desde su fundación en el 2013, ha sido excelente. En solo tres años estos crecieron 287%, mostrando una solidez financiera que le permite acceso a financiación externa (crédito bancario).

En cuanto a la capacidad de investigación, Sabana Produce S.A.S. ha sido la única empresa exportadora colombiana que ha logrado exportar hoja de Bijao al mercado de Estados Unidos, de esta manera se demuestra la capacidad de innovación y proyección de la empresa, dado que a la fecha continúa recibiendo pedidos para este producto. Pero el acceso a proveedores le ha dificultado el crecimiento en las ventas.

Otro de los factores clave del éxito exportador de la empresa Sabana Produce S.A.S. viene dado por las características del producto, que debe cumplir los estándares internacionales, referidos a las condiciones del suelo, el clima, y las semillas producidas en la región, lo cual le permite obtener

un producto atractivo para los mercados exteriores. Otro factor importante es su cumplimiento en la entrega de los pedidos a los clientes extranjeros, la empresa presenta una ventaja competitiva que la hace diferente del resto de empresas y es la logística interna, que influye directamente sobre la calidad del producto.

Sabana Produce S.A.S., ha logrado posicionarse en el mercado mediante alianzas productivas con productores de ñame; la empresa apadrina al productor y le brinda asesoría en el cultivo; a cambio, entrega su producto y obtiene una ganancia; la negociación se realiza directamente con el productor, tratando así de eliminar a los negociadores quienes son los que se llevaban una parte importante de la ganancia, y cumplirle así al Departamento de Sucre, realizando una la labor social con el campesinado y productores, para mejorar la realidad social. Estos factores han generado altos niveles en cuanto a aceptación y confianza de los clientes, lo que incentiva un ambiente donde se concibe la atención y el cumplimiento como un beneficio propio de la empresa.

Otro factor importante que ha garantizado el éxito exportador de la organización es que nunca se quedan sin producto; es decir, exportan dos tipos de ñame, pero en diferente periodos del año, pues el ñame espino se cultiva y cosecha en una época del año distinta a la del ñame diamante, que se da justamente cuando finaliza la del primer rubro mencionado y se consume ñame diamante; el ñame espino es más costoso, es un poco más sensible, más delicado, pero tiene mejor sabor.

Otra característica importante es el desarrollo personal y capacitación de los empleados. La manera de catalogar el talento humano como clave del éxito, ha permitido que la empresa desarrolle un ambiente organizacional en el que se implementan programas para crear las condiciones ambientales adecuadas en la organización, mediante el refuerzo de los buenos hábitos de comportamiento e interacción social. Cada empleado en su puesto de trabajo tiene la capacidad de aportar al cumplimiento de las políticas y objetivos de la organización.

Sabana Produce S.A.S., ha logrado posicionarse en el mercado extranjero por su seriedad y cumplimiento, debido a que han logrado estandarizar los procesos de selección del producto, lo cual les ha arrojado excelentes resultados, ya que, al ser exigentes en la selección, pueden

obtener mayores ganancias, debido a que el ñame cumple con rigurosidad todas las expectativas de mercados extranjeros. Por lo tanto, la cadena de actividades de la empresa, la logística interna sobre todo y la relación con los clientes han otorgado un valor agregado, característica que permite diferenciar a la empresa.

Para finalizar este apartado referido a los factores claves de éxito para la exportación de ñame, teniendo como objeto de estudio a la empresa Sabana Produce S.A.S, es obligante acotar que la competencia a nivel internacional presenta ventajas como es el caso de Costa Rica, en donde el cultivo es subsidiado por el Estado, además se caracteriza por gastos logísticos inferiores a los colombianos, por consiguiente, cuenta con precios de venta inferiores a los ofrecidos por las empresas colombianas que se encuentra distribuyendo el producto en la misma zona. Por lo tanto, a Sabana Produce S.A.S., se le dificulta exportar ñame durante los 4 meses que Costa Rica exporta su producción (abril, mayo, junio, julio).

### **El empresario y la organización**

Dentro de la caracterización del empresario se destacó que antes de idear y fundar la empresa objeto de estudio, tuvo varias iniciativas y emprendimientos que se convirtieron en negocios exitosos los cuales le aportaron experiencia para materializar la actual organización; otro aspecto interesante es que tiene conocimiento de una segunda lengua en un nivel avanzado, esto constituye un elemento que coadyuva en el establecimiento de conexiones para el intercambio comercial, fortaleciéndose así su experiencia internacional.

En el caso de Sabana Produce S.A.S es de resaltar la contratación de empleados jóvenes con la intención de que inyecten creatividad e ideas a la organización. Otro aspecto a resaltar es el desarrollo personal y capacitación de los empleados; el reconocimiento del talento humano como clave del éxito ha permitido que la empresa consolide un ambiente organizacional en el cual se implementan programas para crear las condiciones ambientales adecuadas en la organización, mediante el refuerzo de los buenos hábitos de comportamiento e interacción social. Cada empleado en su puesto de trabajo, tiene la capacidad de aportar al cumplimiento de las políticas y objetivos de la organización, dándole fuerza a una cultura con la cual se identifican.

## **Las alianzas y los proveedores**

La empresa gestiona alianzas estratégicas con los proveedores a través de cartas de intención y de esta manera asegura la mercancía y elimina los intermediarios. En el proceso de acopio del ñame la empresa tiene política de cero mermas y solo es vendido después de 8 días en bodega para verificar si fue golpeado en el transporte. Es de destacar que la ubicación geográfica del departamento le permite utilizar el puerto de Cartagena, el cual es muy competitivo a la hora de exportar hacia los Estados Unidos.

Con respecto a los proveedores, es de señalar que esta empresa tiene una alta rotación, debido a que depende de la cosecha y de las condiciones climáticas de la siembra. Los proveedores se caracterizan por tener minifundios que le dedican pocas tierras al cultivo de ñame, en tal sentido 22% de productores, cuentan con una extensión entre 10 y 20 hectáreas dispuestas para el cultivo de este rubro, mientras que 45% se ubica entre 2 y 5 hectáreas cultivadas. El 56% de estos cultivos son financiados a través del Banco Agrario y se encuentran asociados con la intención de gestionar proyectos con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo, pero manifiestan dificultades para acceder al financiamiento debido a que no tienen certificado de calidad ni cuentan con un buen sistema de almacenamiento que permita subsanar la estacionalidad del producto. Otro limitante latente para los agricultores es la falta de tecnología y adecuación de las tierras.

Es de destacar que dado el crecimiento experimentado por la organización, después de un ciclo exitoso de tres años de comercialización del ñame en mercados externos, la empresa introdujo una innovación que ha consistido en la exportación de la hoja de bijao al vacío, una iniciativa que va de la mano con la búsqueda de nuevos mercados mediante la diversificación de los productos como objetivo gerencial.

## **Conclusión**

Una vez realizada la indagación, la descripción y las reflexiones con respecto a los factores que inciden en la acción exportadora de Sabana Produce S.A.S, se identificaron las habilidades gerenciales, la calidad del producto, la cultura de innovación y servicio al cliente, como capacidades que coadyuvaron a alcanzar el éxito de esta organización con lo cual se le

dio respuesta a las interrogantes del estudio de caso, las cuales se resumen a continuación:

**Tabla 1.**  
*Resumen de los factores de éxito de la empresa Sabana Produce S.A.S*

¿Cuáles son los factores e intereses de éxito que inciden en la actividad exportadora de la empresa Sabana Produce S.A.S?	¿Cuáles son las potencialidades que le han permitido posicionarse en el departamento de Sucre como primera exportadora del ñame?	¿Cuáles son los factores que la favorecen como la única empresa con un sistema de alianzas productivas?
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Solidez financiera y financiamiento externo.</li> <li>-Capacidad de innovación y proyección</li> <li>-Cumplimiento de estándares internacionales.</li> <li>-Producto de calidad</li> <li>-Logística interna para garantizar entregas justo a tiempo todo el año.</li> <li>-Talento humano desarrollado y capacitado.</li> <li>-Ambiente organizacional adecuado.</li> <li>-Cultura organizacional con identidad y compromiso.</li> <li>-Habilidades gerenciales,.</li> <li>- Experiencia en el manejo del negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estandarización y rigurosidad en los procesos</li> <li>-Contratación de empleados jóvenes creativos e innovadores.</li> <li>-Selección del producto.</li> <li>-Seriedad y cumplimiento</li> <li>-Cumplimiento de políticas y objetivos de la organización</li> <li>-Cadena de actividades con valor agregado.</li> <li>-Ubicación geográfica de con acceso a puertos marítimos.</li> <li>--Gestion de proyectos con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Alianzas productivas con los productores de ñame.</li> <li>-Labor social y de asesoría a los productores.</li> <li>-Excelente relación con los clientes y proveedores.</li> <li>Cartas de intención para asegurar la mercancía</li> <li>-Política de cero merma...</li> </ul>

**Nota. Elaboración propia.**

Se concluye que la habilidad gerencial es el principal factor de éxito de la empresa mencionada, debido a que es la visión gerencial la que



transfiere las demás capacidades para el éxito exportador de la empresa. Así, la habilidad gerencial ha jugado un papel primordial en el posicionamiento de la empresa como una de las principales exportadoras de ñame a nivel de Colombia; a lo anterior se le suma la cadena de actividades con valor agregado, las alianzas estratégicas y el personal joven, innovador y creativo que forma parte de la organización.

### **Recomendaciones**

En cuanto a las recomendaciones que se deben tener en cuenta para la exportación del ñame sucreño en los mercados externos, con base en el estudio de caso, se debe considerar, que los productores tengan acompañamiento tecnológico y mejoren la calidad del ñame, haciendo análisis de suelo y aplicándole al cultivo todo lo que requiere en procura de evitar su contaminación.

De igual forma, se debe solicitar apoyo al gobierno con sistemas de riego para romper con la estacionalidad de algunos cultivos, que es una de las cosas que más perjudica a los productores, además de la devaluación del peso frente al dólar que ha aumentado el precio de los insumos, y repercute en el precio de venta.

La observancia de las fichas técnicas y el producir con calidad, es un imperativo si se desea el tener acceso a los mercados internacionales. El exportar directamente, para una empresa, no es fácil, porque la mayoría de organizaciones no tienen el capital suficiente para correr un alto riesgo económico, sin embargo, esto no debe limitar a la hora de exportar, se puede empezar de manera indirecta.

El ñame es un “*commodity*”, por lo cual el precio de venta es un factor decisivo al momento de la compra, en ese sentido, la competencia internacional, es cada vez más dura, por lo tanto, el análisis del costo del producto, de los fletes y de la distribución en el país destino, son elementos decisivos y a tener en cuenta, para que las empresas a nivel local ganen mayor participación en el mercado externo.

La labor empresarial, se debe enfocar en brindarle al cliente un mayor valor agregado que sus competidores internacionales, pasando de una

estrategia de liderazgo en costo a la diferenciación de su producto; por lo que se propone la producción de ñame orgánico que le permitirá obtener mayores márgenes de rentabilidad a la empresa local. Pero esta estrategia dependerá de las alianzas con los productores, y el gobierno. Pues producir un producto orgánico, depende de apoyo en tecnología, investigación y el desarrollo de competencias por parte de agricultores.

## Referencias

- Andersson, S., Gabrielsson, J., & Wictor, I. (2004). International Activities in Small Firms: Examining Factors Influencing the Internationalization and Export Growth of Small Firms. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 21(1), 22-34.
- Armario, J., Rastrollo, M., & González, E. (Junio de 2009). La internacionalización de la empresa: el conocimiento experimental como determinante del resultado en mercados exteriores. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa* (39), 123-149.
- Calle, A., & S Tamayo, V. (2005). Estrategia e Internacionalización en las Pymes: Caso Antioquia. *Cuadernos de Administración*, 18(30), 137-164.
- Cambra, J., & Vázquez, R. (2010). Inés Rosales: El reto de internacionalizar la actividad de una PYME es posible. *Universia Business Review*, 28, 62-77.
- Claver, E., & Quer, D. (2000). Estrategias de internacionalización de la empresa. España: Club Universitario.
- CEPAL. (2006). Las translatinas en las industrias básicas. En *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe*, pp. 114- 123. Santiago de Chile.
- Etemad, H. (2004). Internationalization of small and medium-sized enterprises: a grounded theoretical framework and an overview. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 21(1), 1-21.
- Etemad, H., & Wrigh, R. (1999). Internationalization of Smes: Management responses to a changing environment. *Journal of International Marketing*, 7(4), 4-10.

- Geldres, V.V., Etchebarne, M.S. y Bustos L.H. (2011). La distancia psíquica y el desempeño exportador: un reto para la Pyme en la era de la globalización.
- Galván, I. (2003). Capítulo II. Perspectivas teóricas sobre la internacionalización de empresas. En I. Galván, La Formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas, 93-140.
- Gankema, H., Snuif, H., & Zwart, P. (2000). The internationalization Process of Small and Medium-sized Enterprises: An Evaluation of Stage Theory. *Journal of Small Business Management*, 15-27.
- Griffith, D., Tamer, S., & Shichun, X. (2008). Emerging themes in international business research. *Journal of International Business Studies*, 39, 1220-1235.
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). Internationalization process of firm - model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.
- Kalantaridis, C. (2004). Internationalization, Strategic Behavior, and the Small Firm: A Comparative Investigation. *Journal of Small Business Management*, 43(3), 245-262.
- Knight, G. y Cavusgil, T. (2005). A Taxonomy of Born-global Firms. *Management International Review*. Vol.45. Special Issue, 2005, 15-35.
- Manolova, T., Brush, C., Edelman, L., & Greene, P. (2002). Internationalization of Small Firms: Personal Factors Revisited. *International Small Business Journal*, 20(1), 9-31.
- Medina, A. (2005). Causas de la internacionalización de la empresa. *Análisis Económico*, 20(45), 49-62.
- Moen, O y Servais M. (2002). Born Global or Gradual Global? Examining the Export Behavior of Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal of International Marketing*, 10(3), 49-72.
- Olivares, A. (2005). La globalización y la internacionalización de la empresa: Es necesario un nuevo paradigma? *Estudios Gerenciales* (96), 127-137.
- Otero, M. (2008). Internacionalización: Como iniciar la expansión de su empresa en el mercado internacional. España : Netbiblo.

- Oviatt, B y McDougall, P. (1994). Toward a Theory of International New Ventures. *Journal of International Business Studies*, Vol. 25, Issue 1, pp. 45-64.
- Patton, M. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Newbury Park, California: Sage.
- PaunoviK, Z., & Prebezac, D. (2010). Internationalization of small and medium-sized enterprises. *Trziste*, 22(1), 57-76.
- Prahalad, C.K. y Hamel, G. (1996). Construir puertas de acceso al futuro. (Reimpresión). En *Competiendo por el futuro: Estrategia crucial para crear los mercados del mañana*, 259-389. México, D.F.
- Rodríguez, G. (2004). Internacionalización de la pequeña y mediana industria (PYMI). *Actualidad Contable Faces*, 7(9), 78-87.
- Rhinesmith, S.H. (1991). Going Global FromtheInsideOut. *Training & Development*, 45(11), 42-4.
- Shrader, R, Oviatt, B. y McDougall (2000). How new venture exploit trade-offs among international risk factors: Lessons for the accelerated internationalization of the 21st century. *Academy of Management Journal*. Vol. 43, No. 6, 1127-1247.
- Trompenaars, F, & Woolliams, P. (2003). *Business Across Cultures*. Oxford: Capstone Publishing Ltd.
- Trujillo, M., Rodríguez, D., Guzmán, A., & Becerra, G. (Agosto de 2006). Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas. *Administración. Borradores de Investigación*, 30, 1-72.



## Capítulo 10

# CONDICIONES DE HABITABILIDAD DE LA VIVIENDA POPULAR DEL BARRIO LA SELVA EN EL MUNICIPIO DE SINCELEJO, SUCRE, COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASO

Liliana María De La Ossa Velásquez  
Elber Cohen Cárdenas

### Resumen

---

Las movilizaciones sociales y desplazamientos generan asentamientos informales en los cuales se acentúan precarias condiciones de habitabilidad y carencia de servicios básicos. Considerando este contexto se realizó la presente investigación, en la cual se exploraron las condiciones de habitabilidad de una vivienda popular localizada en el barrio La Selva de la Ciudad de Sincelejo – Sucre. Se recurre a una estrategia metodológica de corte cualitativo, se procedió a caracterizar la vivienda caso de estudio, identificando sus condiciones constructivas, espaciales, funcionales y biofísicas, con el propósito de evaluar la dimensión socio-cultural respecto a la calidad de vida de sus habitantes. Entre los resultados se observó que la vivienda popular, entendida como una unidad social, cultural y económica, responde a la necesidad de habitar, traduciéndose solo de alguna manera en un refugio. Los resultados del estudio permitirán alimentar nuevas fuentes y parámetros para la construcción de escenarios-viviendas con una correcta relación espacial interior – exterior.

**Palabras clave:** condiciones de habitabilidad, vivienda popular, calidad de vida

## Abstract

---

Social mobilizations and displacements generate informal settlements, precarious conditions of habitability and accentuated lack of basic services, considering this context the present paper was carried out, in which it was explored the habitability conditions of a popular dwelling at the La Selva neighborhood of Sincelejo - Sucre. It was used a qualitative methodological strategy; researchers proceeded to characterize the housing of this case study, identifying its constructive, spatial, functional and biophysical conditions, with the purpose of evaluating its socio-cultural dimension, with respect to the quality of life of its inhabitants. Among the results, researchers observed that popular housing (understood as a social, cultural and economic unit) only responds to the need for a living space, translating it, only in some way as a refuge. The results of the study will allow feeding new sources and parameters for the construction of houses-scenarios with a correct interior-exterior spatial relationship.

**Keywords:** habitability conditions, popular housing, quality of life

## Introducción

La problemática de habitabilidad asociada a la vivienda es de antigua data, se registró como un fenómeno devenido de la revolución industrial europea, que al imponer nuevas pautas para el desarrollo mundial, generó conflictos demográficos asociados al desplazamiento de la población hacia las ciudades industrializadas en busca de trabajo y otros espacios para habitar. En la actualidad los movimientos sociales y el asentamiento de una población migrante en pos de mejores condiciones de vida, puede dar lugar a situaciones de desequilibrio producto del hacinamiento, así como de la carencia de servicios básicos, lo cual profundiza la inequidad y la desigualdad social.

En virtud de esta situación, la II Conferencia de las Naciones Unidas recopila la información sobre los asentamientos humanos Hábitat II, Estambul - Turquía (1996), destacando los objetivos, propósitos y principios de la Carta de las Naciones Unidas y el Derecho Internacional, tales como: “Vivienda adecuada para todos” y “desarrollo sostenible de los asentamientos humanos en un mundo en proceso de urbanización”

(*Programa Hábitat*, 1996, párr. 1), teniendo como actor fundamental al hombre y factor clave al desarrollo sostenible. En los citados documentos se establece el derecho a la vivienda para todos y asentamientos humanos sostenibles en un mundo en proceso de urbanización, para proporcionar una vida saludable y productiva en armonía con la naturaleza.

En el contexto latinoamericano, las propuestas proyectuales para dar respuestas a los problemas relacionados con la habitabilidad de la vivienda popular, promoviendo calidad de vida en el marco del desarrollo sostenible, requieren de voluntades para la formulación e implementación de políticas, sociales, económicas y ambientales que sean incluidas en la planificación del territorio por parte de los gobiernos.

En Colombia el gobierno junto a organizaciones dedicadas a ofrecer habitabilidad, a través de las políticas públicas y de programas para tal fin, han establecido medidas que consideran la priorización de metas y objetivos, en el marco de las normas constitucionales, con los que se pretende beneficiar preferentemente a la población que se encuentre: dentro del rango de pobreza, situación de desplazamiento, afectada por desastres naturales, calamidad pública o emergencias, y/o habitando zonas de alto riesgo no mitigable; es decir, en Colombia se aborda la ineficiencia en el ejercicio al derecho a la vivienda en condiciones de habitabilidad con la consecuente vulneración a los derechos humanos, puesto que el déficit de vivienda no debe ser abordado solo desde lo cuantitativo (TECHO, 2012)

Tomando como referencia la sesión de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), se puede establecer que el gobierno Colombiano, no ha logrado satisfacer el déficit cualitativo que realmente se requiere con respecto a la vivienda social para la población objeto de estos programas, atendiendo a las políticas públicas actuales en sus enfoques cuantitativos, en cuanto a generar las condiciones de habitabilidad en la vivienda social y popular, pues la habitabilidad está relacionada con los espacios adecuados para el uso de sus ocupantes, garantizando la calidad en su construcción y diseños, la seguridad física y que responda a las necesidades en el proceso individual y colectivo, de los sectores menos favorecidos y vulnerables de la población.

Esta problemática no es ajena a la ciudad de Sincelejo, donde existen amplios asentamientos informales en sectores vulnerables, aspectos que



justifican realización del presente estudio de caso en el barrio La Selva, Sincelejo - Sucre, con el propósito de analizar y comprender la '*habitabilidad de la vivienda*', a partir de la observación directa y el sondeo participativo en el mencionado barrio.

Este tipo de viviendas en el barrio la Selva de Sincelejo, se ha desarrollado por la invasión del territorio, convirtiéndolos en asentamientos informales, no planificados, además de ubicarse en zona de riesgos, por lo cual se constituye en población vulnerable en condiciones de pobreza, con necesidades básicas insatisfechas y población en situación de desplazamiento forzado. Así lo expresa el Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011 (p. 146 -147) al indicar que:

Esta población desplazada se encuentra localizada en asentamientos marginados que se caracterizan por su precariedad en las condiciones habitacionales y de servicios, quedando en consecuencia expuestos a la insatisfacción de sus necesidades esenciales ante la imposibilidad de ingresos (...). Esta búsqueda de un espacio, donde son escasas las posibilidades de ocupación, puede culminar en algunos casos en enfrentamientos adicionales con los denominados pobres históricos generándose nuevos conflictos y rechazos.

Esta situación es el mayor desafío del cumplimiento del Plan de Ordenamiento Territorial (POT 1997) en el ordenamiento territorial del Municipio de Sincelejo y en la búsqueda de la disminución del déficit más que cuantitativo, cualitativo, es decir, físico- espacial, de la materialidad de las viviendas populares propiamente dicha y de su entorno. En síntesis, estas formas de ocupación del territorio generan desarrollos habitacionales segregados en zonas de alto riesgo y marginalidad, que no han sido objeto de investigación.

Por lo tanto, esta investigación pretende explorar, desde un enfoque cualitativo, las condiciones de habitabilidad de la vivienda popular asociadas a la calidad de vida de los habitantes del barrio La Selva, ubicado en una zona periférica de la ciudad de Sincelejo. Específicamente, se pretende verificar no solo el uso de materiales para su construcción, las condiciones espaciales, funcionales y biofísicas, sino también evaluar la dimensión

socio-cultural, con el fin de entender las condiciones de habitabilidad que involucra a los moradores de la zona analizada.

Las ideas precedentes, sirvieron de marco al planteamiento de la siguiente interrogante **¿Cómo son las condiciones de habitabilidad de una vivienda popular localizada en el barrio La Selva en la ciudad de Sincelejo?** Para darle respuesta y orientar la indagación, se sistematizó tal como se expone a continuación:

- ¿Cuáles son las características de habitabilidad de una vivienda ubicada en el barrio La Selva del municipio de Sincelejo?
- ¿Cuáles son las condiciones constructivas, espaciales y funcionales de la vivienda analizada?
- ¿Cuáles son las condiciones biofísicas y socioculturales de la vivienda objeto de estudio respecto a la calidad de vida de sus habitantes?

El propósito de la investigación en términos generales fue:

- Explorar las condiciones de habitabilidad de una vivienda popular, localizada en el barrio La Selva de la Ciudad de Sincelejo – Sucre.

Para lograr dicho propósito se procedió a:

- Caracterizar la vivienda objeto de estudio.
- Identificar las condiciones constructivas, espaciales y funcionales de la vivienda caso de estudio.
- Analizar las condiciones socio económico y cultural de la vivienda, respecto a la calidad de vida de sus habitantes.

### **Marco teórico**

En este apartado se desarrollan algunos preceptos teóricos sobre condiciones de habitabilidad y se presenta una breve compilación del estado del arte, lo cual permite entender las características de la vivienda popular, tomando como referente el habitat. Estos aspectos teóricos orientaron la

búsqueda de respuestas a las interrogantes planteadas, así como el logro de los objetivos del estudio

## **Habitabilidad y vivienda popular**

La habitabilidad de la vivienda queda entendida como una meta de bienestar, determinada por la relación adecuada entre el hombre y su entorno, que permite satisfacer las necesidades y aspiraciones de sus residentes; en el marco de estas ideas, es importante reconocer la habitabilidad como una meta de bienestar relacionada con el hecho físico, pero además, el ambiente socio-cultural y el entorno (Moreno citado por Zulaica y Celemín, 2008), componentes fundamentales de la habitabilidad, pues a través de ellos se configuran las diferentes formas de vida; es decir, hábitos, costumbres, comportamientos, entre otros, que a su vez reflejan la identidad del lugar que habitan sus residentes, también entendida como “lo que determina una relación y adecuación permanente entre el hombre y su entorno” (Jirón, Toro, Caquimbo, Goldsack y Martínez; Mejía, así como son citados por Mendoza y Rivas, 2013, p. 37).

Por otra parte se concibe a la vivienda apropiada como el refugio, algo más significativo que un techo para abrigarse y protegerse; es tener un lugar personal, propio, con espacios adecuados, de fácil accesibilidad, seguro, con una construcción de estructura estable, materiales de calidad, con iluminación y ventilación directa y suficiente, que incluye también acceso a los servicios básicos de agua, energía y saneamiento básico, instalaciones adecuadas al medio ambiente, accesibilidad al trabajo. Todos los anteriores estándares incluidos en un costo razonable, para que la vivienda sea asequible a la población objetivo, es decir, a la población más pobre.

Para Naciones Unidas (1996) “la habitabilidad guarda relación con las características y cualidades del espacio, entorno social y medio ambiente, que contribuye singularmente a dar a la gente una sensación de bienestar personal y colectivo, e infunde la satisfacción de residir en un asentamiento determinado”. Por su parte la Declaración Universal de los Derechos Humanos (artículo 25), establece que toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure entre otros derechos la vivienda, “como un Derecho Universal”.

Para el Estado Colombiano, de acuerdo con la Constitución Política de Colombia (1991): “*La vivienda es considerada un derecho fundamental de los hombres*”, en consonancia con esto la Ley 388 de 1997 de Desarrollo Territorial. Este instrumento de gestión, en función de la organización y el desarrollo del territorio, establece el concepto de la vivienda de interés social (Artículo 91): “Se desarrolla para garantizar el derecho a los hogares de menores ingresos”.

En ese sentido, en cada Plan Nacional de Desarrollo el Gobierno Nacional fija el tipo y los precios máximos de las soluciones destinadas a estos hogares, teniendo en cuenta los aspectos de déficit habitacional, las posibilidades de accesos a créditos, condiciones de oferta, créditos disponibles por parte del sector financiero y los fondos del Estado destinados a los programas de vivienda, con el fin de mejorar las necesidades básicas insatisfechas y promover la vivienda digna, dirigida prioritariamente a atender la población más pobre y vulnerable del país.

Esta Ley también contempla en el Artículo 92, los programas tendientes a solucionar el déficit “no solo las necesidades en materia de vivienda social nueva, sino también las viviendas como objeto de mejoramiento integral”.

Por otra parte, la asignación de las viviendas a población preferente se contempla en el marco de las normas constitucionales, Artículo 12 de la Ley 1537 de 2012, en las siguientes condiciones: (a) que esté vinculada a programas sociales del Estado que tenga por objeto la superación de la pobreza extrema o que se encuentre dentro del rango de pobreza extrema; (b) que esté en situación de desplazamiento; (c) que haya sido afectada por desastres naturales, calamidad pública o emergencias y/o; (d) que se encuentre habitando en zonas de alto riesgo no mitigable. Adicionalmente, se dará prioridad a las mujeres y hombres cabeza de hogar, personas en situación de discapacidad y adultos mayores.

No obstante, y pese a las políticas públicas referentes al tema, el Gobierno Nacional no ha logrado disminuir el déficit cualitativo de la vivienda, esto se corrobora en el Marco del 163° período de sesiones de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH, 2018), realizada en Lima, Perú, centrada en el ‘Derecho a la Vivienda en la Región’, con la participación de delegaciones de TECHO<sup>1</sup> en diferentes países.

---

1 TECHO es una organización de la sociedad civil latinoamericana, nace en Chile

TECHO Colombia hizo énfasis en la ineficiencia en el ejercicio del derecho a la vivienda y la consecuente vulneración de los derechos humanos, estableciendo que el déficit de vivienda no debe ser abordado solo desde lo cuantitativo, pues, en Colombia el 12.8% de los hogares tiene déficit cualitativo, dado que carece de calidad en su construcción y diseño; razón por la cual se deben promover estándares de la vivienda acordes con las características objetivo, como número de habitantes, cultura, clima y actividades económicas.

De acuerdo con todo lo anterior, también están los aportes de Mena (2011) donde señala, que el ambiente residencial más óptimo para el desarrollo del ser humano debe satisfacer las necesidades básicas de los residentes, tanto en sus dimensiones físico-espaciales y socio-cultural, como socio-económico.

De esta manera, la habitabilidad no puede ser entendida solo como calidad, confort, y progreso, entre otros factores, dado que esta va más allá de solucionar una necesidad o adquirir un bien; además de llevar implícito un sentimiento de agrado, gusto y fascinación. En este sentido, hablar de habitabilidad es hablar de satisfacción desde diferentes matices, de tal manera que se considera “*una condición positiva*”. Mena (2011 p. 55), también agrega: “Los criterios para analizar y evaluar la habitabilidad no pueden ser universales dado que estos varían de acuerdo con las personas, las culturas, el lugar, el clima, entre otras”.

Es así, que: la habitabilidad de la vivienda es entendida como “una condición positiva”, en la cual existe una relación adecuada entre las necesidades satisfechas —para el desarrollo de los seres humanos, que varía dependiendo de cada situación en particular, según sea individual o de grupo— y el entorno específico. Por lo tanto, la vivienda se constituye en un bien inmueble con un valor económico, cultural y sentimental, que genera en las personas una visión diferente de arraigo, estabilidad y progreso que se traducen en calidad de vida, es decir en mejores condiciones de vida.

---

en 1997 y en Colombia con el slogan “Un Techo para mi país Colombia” que en el 2012 se denomina TECHO.

## Estado del arte

En este apartado se presentan los resultados de diversos estudios realizados en el ámbito de la habitabilidad de la vivienda, identificándose algunos factores clave asociados a la misma (Tabla 1).

**Tabla 1**  
*Evidencia sobre habitabilidad y vivienda social*

Autores	Objetivos de la investigación	Metodología	Resultados obtenidos
Medallo-Sepúlveda (1986)	El espacio en la vivienda social y calidad de vida	Observación de 150 casos aproximadamente en Chile de las poblaciones de Villa Perú, Nuevo Amanecer, Ampliación La Higuera y Villa O'Higgins de la Comuna de la Florida; Los Héroe de la Concepción de la Comuna de Conchalí; Campamento 21 de Mayo y Villa San Agustín en la Comuna de Calera de Tango, que tienen distintas alternativas de solución habitacional.	En síntesis en un listado proposiciones, establece: realizar un estudio que interprete los anhelos, aspiraciones y expectativas del poblador para orientar la acción de la vivienda social hacia la calidad de vida que el realmente pueda apreciar y valorar, prestándole una efectiva utilidad.

Condiciones de habitabilidad de la vivienda popular del barrio La Selva en el municipio de Sincelejo, Sucre, Colombia: un estudio de caso

Autores	Objetivos de la investigación	Metodología	Resultados obtenidos
Landázuri y Mercado (2004)	Analizar como algunas características del diseño influyen sobre la habitabilidad de la vivienda como una medida general	Muestreo Intencional no probalístico en zona metropolitana del Valle de México. Selección de personas conocidas para elegir viviendas que determinaran la muestra.	Se analizó la relación de variables independientes de diseño: dimensiones físicas, conectividad, circulaciones, seguridad, sociopectividad, profundidad y vigilabilidad con las variables independientes: placer, activación, control, significatividad, operatividad, funcionalidad y privacidad sobre la habitabilidad a través de análisis de regresión lineal múltiple usando el método completo.
Santelices y Hermosilla (2007)	“Casa Propia: ¿vida nueva? Evaluación de la calidad de vida en las viviendas sociales”		Concluye que el hecho de tener vivienda propia le brinda al ser humano otra posición frente a la sociedad al sentirse dueño de un bien.

Autores	Objetivos de la investigación	Metodología	Resultados obtenidos
<p>Moreno y Haydeé, S. (2008)</p>	<p>La Habitabilidad Urbana como condición de calidad de vida.</p>	<p>Se emplearon técnica de rejilla desarrollada por Kelly (1955) con base en su teoría de constructos personales, para determinar los conceptos que la gente atribuye a su casa, aspectos que se pueden medir objetivamente mediante la valoración del espacio y sus cualidades.</p>	<p>Genera análisis entorno a la habitabilidad para la personas que está en una vivienda en la ciudad, la habitabilidad no es dada, sino creada y se construye a partir estándares que van desde condiciones acústicas, terminas y salubridad, permite el desarrollo de calidad de vida dentro del espacio urbano.</p>
<p>Zulaica y Aguilar (2009)</p>	<p>Analizar comparativamente las condiciones de habitabilidad en tres barrios periurbanos situados en el sector sudoeste del Mar del Plata.</p>	<p>Análisis comparativo de las condiciones de habitabilidad en los barrios Las Heras, Parque Palermo y Parque Hermoso, situado en un sector periurbano del Mar del Plata. Argentina.</p>	<p>La integración de los indicadores en un índice de condiciones de habitabilidad, permitió establecer que las mejores condiciones se presentan en el barrio Las Heras.</p>



Condiciones de habitabilidad de la vivienda popular del barrio La Selva en el municipio de Sincelejo, Sucre, Colombia: un estudio de caso

Autores	Objetivos de la investigación	Metodología	Resultados obtenidos
Zulaica y Aguilar (2009)			Reflexión final: los barrios estudiados presentan características específicas de la periferia urbanas, experimentan un crecimiento rápido y desordenado y generan la convivencia de actividades urbanas y rurales.
Camargo y Hurtado (2011)	Vivienda y pobreza: una relación compleja. Marco conceptual y caracterización de Bogotá.	Utilizar como fuente la encuesta de calidad de vida del 2007, en el caso de Bogotá, para explorar algunas de las principales características de la relación entre déficit de vivienda y las variables de pobreza (cuantitativa y cualitativa) p.	Concluye la revisión de este caso de estudio, que la vivienda debe aportar a objetivos económicos o sociales, de igual manera que trascienda su concepto y permita a la población integrarse con la ciudad.

Autores	Objetivos de la investigación	Metodología	Resultados obtenidos
Espinosa, Vieyra y Garibay (2015)	Estudio sobre la vivienda social como causante de exclusión en un polígono en Ciudad Juárez – México.	Estudio que cumple ciertas características físicas y demográficas, para establecer una relación entre el proyecto de vivienda de interés social en un polígono de ciudad Juárez y el impacto en el incremento de la exclusión social en México, situación que es posible en países de Latinoamérica, Asia y África.	La vivienda social en México ha pasado por diferentes momentos de acuerdo a necesidades de demanda y condiciones de la vivienda. En ciudad Juárez, se presentó la liberación de terrenos para fines rurales y la entrada del sector privado como proveedor de oferta habitacional, donde se desarrollan zonas habitacionales excluidos y alejados de la mancha urbana, con accesos restringidos a servicios públicos y otros.

*Nota: Elaboración propia a partir de revisión de artículo (2018).*

### Metodología del estudio

La presente investigación es de tipo descriptivo y exploratorio, parte del método inductivo; en la misma se aplicó una metodología cualitativa apoyada en la estrategia del estudio de caso para identificar y comprender las características, así como las condiciones de habitabilidad de una vivienda popular, la cual puede ser similar a las de otras viviendas, no solo del barrio

La Selva, sino, además, de otras viviendas populares localizadas en otras zonas del departamento con entornos similares.

Para obtener la información se utilizaron fuentes documentales y vivenciales; en ese orden de ideas se destacan dentro de las técnicas aplicadas en el trabajo de campo, la entrevista y la observación tales como:

- Entrevistas a los residentes y vecinos de la vivienda popular ubicada en el barrio La Selva.
- Entrevistas al Secretario de Planeación Municipal de Sincelejo.
- Entrevista al arquitecto del FOVIS<sup>2</sup>.
- Datos del DANE<sup>3</sup>
- Datos de las respectivas proyecciones del PDM Sincelejo<sup>4</sup> (2008-2011).

### Observación directa en el barrio.

En cuanto a la muestra y la unidad principal de análisis la constituye la vivienda popular localizada en el barrio La Selva del municipio de Sincelejo, tal como se representa en la Figura 1. Por lo tanto, se trata de un caso único con **múltiples unidades de análisis (Tipo 3)**, de acuerdo con la Tabla 2.



**Figura 1.** Niveles de Estudio. *Elaboración propia, a partir de Sarabia (1999, p. 244).*

2 FOVIS: Fondo de Vivienda Social del Municipio de Sincelejo 2018.

3 DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - Colombia

4 PDM: Plan de Desarrollo Municipal 2015-2019

**Tabla 2**

*Diseño de Estudio de Casos. Elaboración propia, con base en: Alonso (2003).*

Unidad de análisis	Caso único	Caso múltiple
Simple	Tipo 1	Tipo 2
Múltiple	Tipo 3	Tipo 4

Se establecieron los siguientes criterios para la selección del caso.

1. Que se encuentre localizado en un barrio de asentamiento informal con población bajo la línea de pobre del municipio de Sincelejo.
2. Que las viviendas no cumplan con las condiciones de habitabilidad.
3. Que sus habitantes estén dispuestos a colaborar con el estudio.

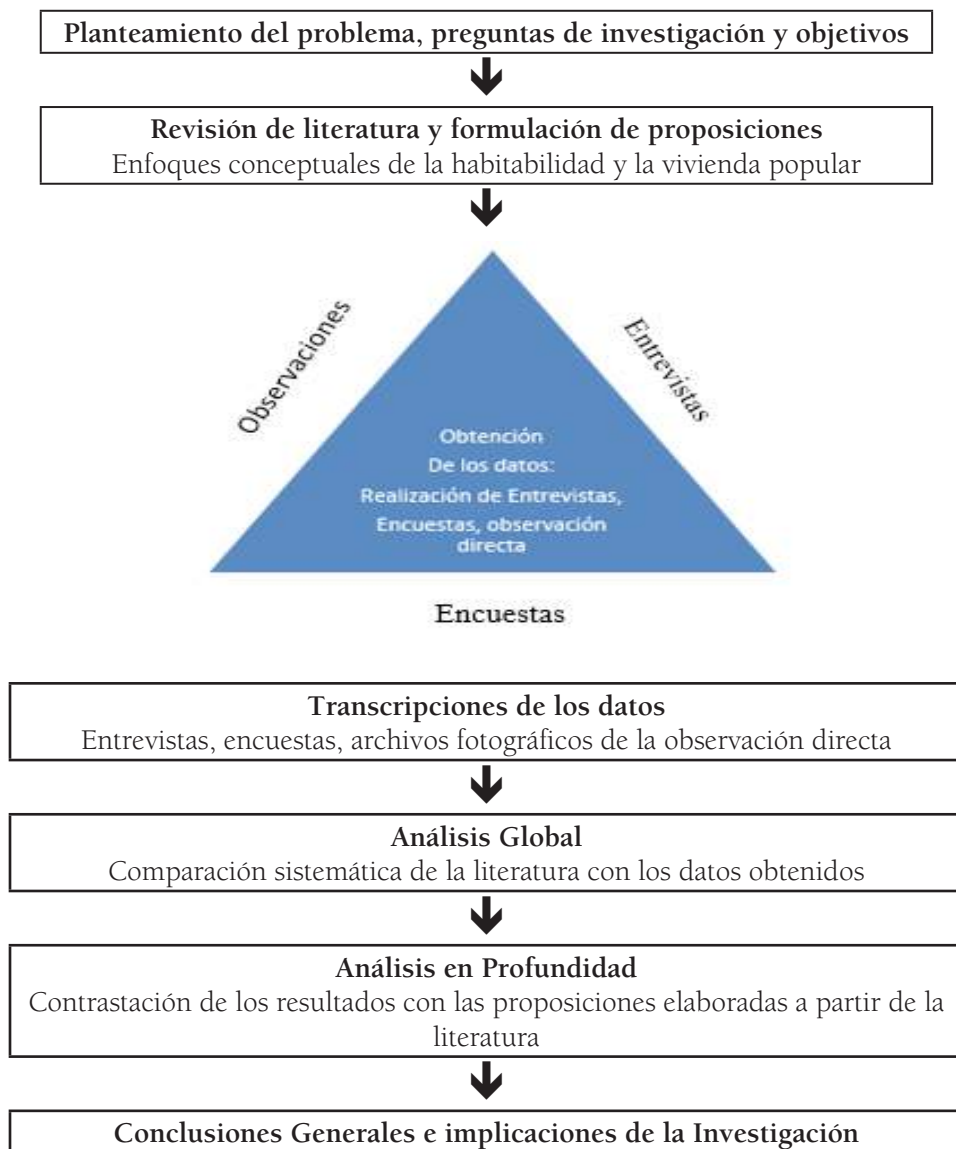
De acuerdo con los anteriores criterios, se ha seleccionado un único caso localizado en el barrio la Selva del Municipio de Sincelejo, Sucre, categorizado en el estrato 1 y 2<sup>5</sup>, en asentamiento informal, cuyas viviendas se caracterizan por no cumplir con las condiciones de habitabilidad y sus habitantes accedieron a suministrar la información para este estudio. Por lo tanto, este caso permitirá realizar un acercamiento a las teorías existentes en el ámbito de la habitabilidad de la vivienda popular. En relación a las condiciones de habitabilidad, las variables estudiadas fueron:

- Condiciones constructivas
- Condiciones espaciales
- Condiciones funcionales
- Condiciones biofísicas
- Condiciones socioculturales
- Calidad de vida de los habitantes

El procedimiento metodológico de esta investigación, se presenta en la siguiente diagramación (Figura 2).

---

<sup>5</sup> Estratos 1 y 2, se refiere a la “Estratificación socio-económica en Colombia”, que clasifica la vivienda para orientar la planeación de la inversión pública; donde 1. es bajo – bajo y 2. es bajo.



**Figura 2.** Procedimiento Metodológico. Elaboración propia, con base en: Shaw (1999, p. 65).

El trabajo de campo se realizó a través de las siguientes fases:

1. Identificación: se define el área del estudio de caso, cuya localización específica es el barrio La Selva, en el municipio de Sincelejo.

2. Visita de Campo: se realiza con el reconocimiento ‘in situs’ de una vivienda popular para su estudio.

3. Recopilación de Información: en el barrio La Selva, se realiza la verificación y levantamiento de información cualitativa de las condiciones constructivas, las características físico-espaciales, biofísicas y socio culturales de una vivienda popular objeto de investigación.

4. Diagnóstico: se procesa la información concluyente para establecer las condiciones de habitabilidad de la vivienda popular en el barrio La Selva.

### **Resultados de la investigación**

De acuerdo con la literatura existente en el ámbito de la habitabilidad de la vivienda y los objetivos del presente estudio, es posible definir las condiciones de habitabilidad de una vivienda popular como el conjunto de condiciones físicas y no físicas, en donde las primeras tienen que ver con los componentes urbanísticos y arquitectónicos que ordenan la vivienda (las características espaciales, funcionales, constructivas al igual que técnicas); y las condiciones no físicas se refieren a los componentes sociales, culturales, así como económicos, los cuales tienen que ver con los valores atribuidos a la tenencia de la vivienda y a la interrelación del grupo humano, garantizando la calidad de la vivienda popular en términos de habitabilidad, lo cual está directamente relacionado con la calidad de vida humana; esto se representada en la dignidad de sus habitantes.

En tal sentido y para finalizar este apartado, se trae a colación una frase de Pritzker, esta indica que “la arquitectura pretende trascender la simple necesidad de refugio y seguridad convirtiéndose en una expresión de arte” (Plataforma Arquitectónica, 2017 s.p.)

### **Características generales de una vivienda popular del en el barrio La Selva del municipio de Sincelejo –Sucre**

La población total de Sincelejo es de 261.512 habitantes, de los cuales 51.63% se encuentra en situación de desplazamiento forzado, estando por encima de la del departamento de Sucre y la Nación, cuya participación es del 35% y el 14% respectivamente. Es decir, se ha registrado una población

de 93.711 personas desplazadas en el departamento de Sucre, provenientes de diversos municipios, y el mayor índice de receptividad de población víctima del conflicto armado (DANE; cálculos Equipo Técnico PDM, PDM Sincelejo 2016 -2019; Red Nacional de Información y Unidad para atención y reparación integral de víctimas).

La población de Sincelejo, como cabecera urbana, presenta Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) del 40.41% (frente a un NBI del 19.66% a nivel Nacional), especialmente en los barrios de asentamientos informales, como el caso del barrio La Selva que se encuentra en estrato 1 y 2<sup>6</sup>, en condiciones de pobreza evidentes. Pues, según el DANE 35% de las viviendas en zona urbana de Sincelejo están construidas con materiales inapropiados, 16% no cuentan con los servicios básicos y de saneamiento y 15% vive en hacinamiento.

Las estadísticas según reportes del DANE y las analizadas en el Plan de Desarrollo del Departamento de Sucre (PDD, Sucre 2012 - 2015) establecen que el déficit cuantitativo de vivienda es de 34.836 soluciones, es decir 20%, y el déficit cualitativo 78.383 unidades, equivalentes al 45%; de los cuales 35% corresponde al municipio de Sincelejo, (con un déficit cuantitativo de 17.018 viviendas; es decir, 50% de la población). Este déficit de vivienda cuantitativo y cualitativo, demuestra la necesidad de replantear las políticas públicas en los nuevos planes de desarrollo territorial en torno a la carencia y el derecho a la vivienda para la población vulnerable y la cobertura de las NBI.

La vivienda popular en el barrio La Selva se caracteriza principalmente por el déficit cualitativo, relacionado con las condiciones física y no físicas, tales como: acceso a infraestructura de servicios públicos básicos de: agua potable, energía eléctrica y saneamiento básico; falta de garantías sobre la tenencia de la tierra y en cuanto al componente arquitectónico que ordenan la vivienda, se crean espacios físicos inadecuados, funcionales, de igual manera las técnicas constructivas se realizan con materiales inadecuados para: paredes, pisos, cubiertas, sistema estructural, instalaciones,

---

6 Estratos 1 y 2, se refiere a la “Estratificación socio-económica en Colombia”, que clasifica la vivienda para orientar la planeación de la inversión pública; donde 1. es bajo – bajo y 2. es bajo.

carpintería, fachadas y otros, condiciones generales que no están acordes a sus habitantes y necesidades.



**Imagen 1.** *Barrió La Selva en el Municipio de Sincelejo.*

**Fuente:** imágenes 2018 Digital Globe, Datos de mapa 2018 Google Colombia

Cabe resaltar, que el barrio La Selva de la Ciudad de Sincelejo desde pautas comunes de organización y forma de la vivienda popular se constituye en asentamientos de informalidad, entendido desde el fenómeno del establecimiento sin el cumplimiento normativo y regulatorio del ordenamiento territorial del Estado Colombiano, que se desarrollan a partir de invasiones a terrenos periféricos de la ciudad, en sistemas de autoconstrucciones en predios irregulares que resultan de la división al azar del terreno sin responder a una planificación, y viviendas que en la mayoría de los casos, se realizan con materiales reciclados, de deficiente o nula calidad técnica constructiva, de estructuras, instalaciones y sin acabados; hecho que evidencia la precariedad en cuanto a la materialidad y a las condiciones físico-espaciales de la vivienda popular, estableciendo una inadecuada relación entre las necesidades, el entorno y sus habitantes. Por lo mencionado, es de señalar que en el barrio La Selva, no existen condiciones de habitabilidad.





**Figura 2 y 3.** Vista Frontal vivienda popular Calle 24 f entre Carreras 9 y 7ª.  
Fuente: los investigadores.



**Figura 4 y 5.** Vista interior habitación y cocina de la Vivienda popular.  
Fuente: los investigadores.

### Condiciones espaciales, funcionales y constructivas de la vivienda

La Tabla 3 resume las condiciones espaciales, funcionales y constructivas de la vivienda popular objeto de estudio; se desarrolla con base en ideas acumuladas de forma o prototipos, más que en modelos estructurados, los cuales permiten un sinnúmero de variaciones en las características físicas del “espacio arquitectónico” característico de la región, que por el hecho cultural y a fuerza de repetirse pueden llegar a tipificarse. Los elementos de análisis son: la organización espacial determinando la jerarquía y la disposición de los espacios con límites físicos o virtuales definidos por el uso, las circulaciones, y por último los espacios articuladores, determinando la composición en la planta de la vivienda popular, que básicamente cuenta con dos módulos, distribuidos así: dos habitaciones y un espacio social; la cocina, un baño y una zona social. La

geometría se configura con formas básicas rectangulares o cuadradas, sin perder las características morfológicas en la imagen volumétrica.

**Tabla 3**  
*Resumen de las condiciones espaciales, funcionales y constructivas para la habitabilidad en la vivienda popular*

<b>Variables Dependientes</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Resultados</b>
Dimensiones Espaciales mínimas y Proporciones	Superficie útil mínima (m <sup>2</sup> ) de la vivienda Lado mínimo (m) de cada espacio Puntual (m) de cada espacio	El área no supera los 25m <sup>2</sup> . Los espacios no son del todo funcionales Las dimensiones en sus lados no superan los 2,50 m. El uso es restringido por el mobiliario que posee la familia La altura no supera los 2,20m, (no permitiendo).
Relaciones Espaciales Interiores	Visuales desde la zona pública a la zona privada. Visuales y privacidad en el interior.	No existen visuales desde el acceso, el estar o el comedor hacia la cocina, y tampoco visuales del acceso a las habitaciones. Por lo general las dimensiones de la parcela no permiten una planta libre, sino una más compacta o tradicional, diezmando la privacidad de los usuarios.

Variables Dependientes	Parámetros	Resultados
Relaciones Espaciales Exterior	Iluminación y ventilación natural directa Visuales y Privacidad	El área de las ventanas no supera el 25% del área de estar, comedor y la cocina. El área de alcobas no alcanza el 20% No existen más de dos ventanas. No existen visuales hacia las otras viviendas. Las visuales desde el área exterior hacia los espacios interiores de la vivienda es nula.

*Nota: Elaboración propia a partir de revisión de artículos.*

La construcción en casi todos los casos, es realizada con materiales de desechos y reciclados como: láminas de zinc, asbesto-cemento o enramadas en palma para las cubiertas; muros o tabiques en tablones, bloques, materiales percederos como bahareque y boñiga de animales, ligados en una argamasa con cemento y cal, en otros casos medios muros con bloque de cemento sin las calidad de resistencia; mesones de cocina armados en enramadas o mesones de concreto sin las dosificaciones específicas; también se encuentran instalaciones hidrosanitarias sin los requisitos mínimos, para baños y cocina; de igual manera, las instalaciones eléctricas son improvisada con un circuito para tomas y luces, este permite conectar máximo dos electrodoméstico y tener dos o tres espacios iluminados.

Se evidencian las inadecuadas **técnicas constructivas de estructuras, instalaciones y acabados**, con lo cual se puede concluir que existe precariedad en cuanto a la materialidad y a las condiciones físico-espaciales de desarrollo de la vivienda popular, que se traducen en condiciones de inhabitabilidad, ello indica que no existe una adecuada relación entre las necesidades, el entorno y sus habitantes.

A partir del análisis de la vivienda popular en el barrio La Selva, se pudo establecer que su estructura solo responde a la necesidad de habitar,

traduciéndose de alguna manera solo en un refugio. Sin embargo, en cuanto a la habitabilidad, más que las condiciones físicas, están incluidos los modos de vivir, de habitar, sin tener en cuenta los materiales o conocimientos de las técnicas constructivas o las políticas públicas para el diseño de esta vivienda popular.

### **Condiciones socio-culturales y económicas, de la vivienda, relacionadas con la calidad de vida de sus habitantes**

La vivienda popular queda entendida como una unidad social, cultural y económica que permite a sus residentes lo familiar, lo privado, lo individual e íntimo. Esto trasciende la integralidad de la formalidad y los modos de habitar desde lo cultura y del grupo social específico, implica también el alcance de variables que van desde el desarrollo urbano, lo social, el confort, hasta las condiciones psicosociales con relación a la percepción de los usuarios-personas- de su hábitat o su refugio, como se observa en los resultados de la Tabla 3.

Eso significa que, para el caso estudiado, los lotes urbanos desarrollados en la informalidad del barrio La Selva están determinados en áreas mínimas y carece de algunas características de la parcela rural, si se tiene presente que la familia que la habita es desplazada y proveniente de la Región Montes de María<sup>7</sup>, por lo tanto, las condiciones de confort y psicosociales, no permite la aproximación a un entorno contextualizado de sus habitantes, de igual manera en la planificación del territorio se carece de espacios comunitarios que permitan mantener las tradiciones e identidad cultural; además se encuentran distantes a los servicios complementarios a la vivienda como salud, educación, recreación y deporte.

En suma, las condiciones arrojadas permitirán alimentar nuevas fuentes y parámetros para la construcción de “escenarios-viviendas con una correcta relación espacial interior - exterior”, que generen la integralidad de forma, espacio, materiales y modos de habitar, específicamente en una cultura y un grupo social de bajos ingresos, como es el caso de la vivienda popular del barrio La Selva, en donde las política públicas deben

---

7 Región Montes de María. Corresponde a un área del conflicto armado de Colombia cuya población fue forzada al desplazamiento. González, J.A. (2016) Montes de María un Lugar de Memoria. Universidad Nacional de Colombia. <http://www.bdigital.unal.edu.co/55628/7/JulianA.GonzalezGallego.2016.pdf>.

vislumbran soluciones con base a la habitabilidad desde un sentido más comunitario, planteando aldeas urbanas autosuficientes, de bajos costos energéticos, de movilidad y desarrollos territoriales controlados desde lo urbano y arquitectónico, coherentes al contexto y principalmente con la calidad de vida de la población objetivo.

**Tabla 4**

*Resumen de las condiciones socio-culturales y económicas de la vivienda popular, relacionadas con la psicología y el confort de sus habitantes*

<b>Variables Dependientes</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Resultados</b>
Desarrollo y Consolidación Urbana	<p>Vivienda con servicios públicos de energía eléctrica, alumbrado público, gas domiciliario, Cobertura de acueducto, alcantarillado y recolección de residuos sólidos.</p> <p>Vivienda con acceso a vías pública pavimentada.</p> <p>Existencia de transporte público a menos de 300 m.</p>	<p>Se carece de los servicios públicos domiciliarios básicos. Algunos son conexiones fraudulentas.</p> <p>Se carece de andenes y la vía pública están destapadas (sin Pavimentar).</p> <p>La movilidad urbana está a más de 300m.</p>
Cobertura Social, cultural y económica	<p>Hogares con NBI</p> <p>Inserción laboral</p> <p>Equipamientos complementarios a la vivienda popular</p>	<p>NBI insatisfechas</p> <p>Población desocupada o con trabajos informales o temporales.</p> <p>Ubicados a más de 300 m del barrio.</p>

<b>Variables Dependientes</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Resultados</b>
<p>Psicológica Sentimiento del Habitante</p>	<p>Percepción espacial por habitante  Características espaciales interiores</p>	<p>Los espacios son reducidos a áreas mínimas, además del deficiente mobiliario que poseen.  Los espacios interiores, no manifiestan nada y los sentimientos son casi nulos para sus residentes.</p>
<p>Confort</p>	<p>Características respecto al medio ambiente en relación con el exterior – interior.  Percepción de las condiciones de aislamiento térmico  Percepción de las condiciones de aislamiento acústico</p>	<p>La relación se da por medio de ventanas, que obedecen a la necesidad de ventilación natural directa con el medio ambiente.  El aislamiento térmico alcanza niveles bajos, ya que la absorción de energía de los materiales es alta.  El aislamiento acústico es regular, no se minimizan los impactos por ruido y acciones antrópicas generadas en el exterior.</p>

## Conclusiones

Las condiciones espaciales, funcionales y constructivas de la vivienda popular deben ser la razón de ser en la producción del hábitat, no solo en la mera forma de construir “una caja cerrada con aberturas”, que además de posibilitar una adecuada funcionalidad, debe repensar en quienes viven el espacio, sus percepciones, su cultura y su modelo de subsistencia económica, para que las soluciones sean confortables y recreen comunidades más que entornos urbanizados.

Desde la arquitectura, la habitabilidad en la vivienda popular se constituye en un reto futuro del diseño para satisfacer las necesidades y aspiraciones específicas de los ocupantes de la vivienda en condiciones positivas, donde la propuesta debe ser coherente con el contexto y su entorno, para generar calidad de vida en desarrollos sostenibles, en un proceso de voluntades políticas, sociales, económicas y ambientales para la planificación del hábitat; en tal sentido, las políticas públicas para el sector vivienda social deben apuntar a mejorar las condiciones de habitabilidad, como es el “caso de estudio de la vivienda popular en el barrio la Selva del Municipio de Sincelejo”, garantizando soluciones no solo cuantitativas, sino también cualitativas que responda a los procesos individuales y colectivos, teniendo como punta de partida los sectores menos favorecidos y vulnerables de la población, donde finalmente se desarrolle la mejor propuesta para el hombre de nuestros tiempos y del futuro. En últimas cabe resaltar la populosa expresión: “Tener casa no es riqueza, pero no tenerla es la mayor pobreza”.

## Referencias

- Alcaldía de Sincelejo (2008) Plan de Desarrollo Municipal (PDM 2008-2011).
- Alcaldía de Sincelejo (2016) Plan de Desarrollo Municipal (PDM 2016-2019).
- Alonso, J. C. (2003). El estudio de caso simple: un diseño de investigación cualitativa. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales.
- Camargo, A., & Hurtado, A. (2011). La urbanización informal en Bogotá: Panorama a partir del Observatorio. Bogotá, Colombia.

- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) 2018. Declaración Universal de los Derechos Humanos (Artículo 25).
- Departamento de Sucre. (2012) Plan de Desarrollo del Departamento de Sucre (PDD 2012 - 2015).
- Espinosa Ortiz, F, Vieyra, A., & Garibay Orozco, C. (2015). Narrativas sobre el lugar: Habitar una vivienda de interés social en la periferia urbana. *Revista invi*, 30(84), 59-86.
- Landázuri A., y Mercado, J. (2004). Algunos factores físicos y psicológicos relacionados con la habitabilidad interna de la vivienda. *Medio ambiente y Comportamiento humano*, Vol. 5, 89 -113. Tenerife: Resma.
- Medallo-Sepúlveda, O. (1986). El Espacio en la Vivienda Social y la Calidad de Vida. *Revista de Arquitectura*, 1(2).
- Mena, E. (2011). Habitabilidad de la vivienda de interés prioritario en reasentamientos poblacionales: una mirada desde la cultura en el proyecto Mirador de Calasanz, Medellín-Colombia. (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Colombia. Sede Medellín).
- Mendoza, A. A., González, R., & Enrique, B. (2013). Propuesta de anteproyecto segunda etapa de viviendas de carácter social de la Organización no Gubernamental” Asociación Casas de la Esperanza 2” ubicada en el barrio la Prusia del Departamento de Granada-Nicaragua” (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua).
- Moreno, O. y Haydeé, S. (2008). La habitabilidad urbana como condición de calidad de vida. En: Palapa. Vol. No.3, No.2, 47-54. México: Universidad de Colima.
- Organización de la Naciones Unidas, II Conferencia Hábitat II Estambul – Turquía 1996.
- Plan de Ordenamiento Territorial- POT (1997). Ley 388 de 1997.
- Plataforma Arquitectónica (2017). 69 Definiciones de Arquitectura. Recuperado de <https://www.plataformaarquitectura.cl/cl/871342/69-definiciones-de-arquitectura>
- Programa Hábitat (1996). II Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Asentamientos Humanos. Recuperado de <http://habitat.aq.upm.es/aghab/>



- República de Colombia, Congreso de la República. Constitución Política de Colombia (1991). Bogotá D.C.
- Santelices, C., & Hermosilla, J. (2007). Casa propia: ¿Vida nueva? Evaluación de la calidad de vida en viviendas sociales. *Centro investigación social: Un Techo por Chile*, 9, 21-32.
- Sarabia, F. (1999). Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas, Madrid, Pirámide.
- Shaw, E. (1999). A guide to the Qualitative Research Process: Evidence from a Small Firm Study. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 2(2), 59-70.
- TECHO (2012). Por una sociedad justa y sin pobreza. Recuperado de <https://www.techo.org/500.shtml>
- Zulaica, L., & Aguilar, R. R. (2009). Habitabilidad y calidad de vida en tres barrios del límite urbano-rural de la ciudad de Mar del Plata. *Hologramática*, 10(1), 27-58.
- Zulaica, L. y Celemín, J. P. (2008). Análisis territorial de las condiciones de habitabilidad en el periurbano de la ciudad de Mar del Plata (Argentina), a partir de la construcción de un índice y de la aplicación de métodos de asociación espacial. *Revista de Geografía Norte Grande*, (41), 129-146.

## Capítulo 11

### HISTORIA DE VIDA DE LAS MUJERES EXCOMBATIENTES DE LAS FUERZAS ARMADAS REVOLUCIONARIAS DE COLOMBIA RESIDENTES EN EL DEPARTAMENTO DE SUCRE Y SU PROCESO DE REINTEGRACIÓN: UN ESTUDIO DE CASO<sup>1</sup>

María Alexandra Morales Pinillos

Claudia Yaneth Martínez Mina

#### Resumen

Una de las grandes dificultades de la justicia transicional en Colombia, para superar el conflicto armado y construir una paz estable y duradera, se centra en el abordaje de la dimensión de género, estudiando y comprendiendo que no solo es la mujer como víctima de los delitos, sino también como perpetradora de crímenes. Bajo este panorama se realizó el presente artículo con el propósito de examinar los factores que conducen al éxito o que dificultan las garantías del proceso de reintegración. La investigación, de corte cualitativo, se enmarcó en un estudio de caso, empleando como técnica la historia de vida para reconstruir la experiencia personal de una mujer excombatiente de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), residente en el departamento de Sucre, Colombia. Los resultados constituyen un recurso para obtener una versión alternativa de un hecho humano y para conocer la interacción entre la historia personal y la historia social, de quien ha afrontado la justicia transicional.

Palabras clave: conflicto armado, reintegración, historia de vida, justicia transicional

#### Abstract

One of the great difficulties of transitional justice in Colombia, to overcome the armed conflict and build a stable and lasting peace, focuses on addressing the gender dimension, studying and understanding that's not only the woman as a victim of crime but also as a perpetrator of crimes. Under this scenario, the present article was carried out with the purpose of examining the factors that lead to the success of

---

1 Este artículo es el producto final del proceso de investigación llevado a cabo en el marco del Diplomado en Estudio y Gestión de Casos, de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR.

the reintegration's process, or that hinder the guarantees of it. The research, qualitative, was framed in a case study, using as a technique the life history, to reconstruct the personal experience of former ex-combat of the Revolutionary Armed Forces of Colombia (FARC) woman, resident of the department of Sucre, Colombia. The results constitute a resource to obtain an alternative version of a human event and to know the interaction between personal history and social history, of those who have faced transitional justice.

Keywords: armed conflict; women; reintegration; life history, transitional justice

### Introducción

El Acuerdo de Paz, firmado entre el Gobierno Nacional y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia –FARC- (Gobierno Nacional & Guerrilla de las FARC –EP, 2016), devela para el país un compromiso social y político para construir y consolidar una paz tanto estable como duradera; seis puntos constituyen este acuerdo final: Asuntos Latinoamericanos, WOLA (2014), indica que uno de los mayores desafíos del presente acuerdo de paz es consolidar el ejercicio de justicia transicional, el cual permite conocer la verdad, impartir justicia, reparar dignamente a las víctimas y establecer las garantías para que no se vuelvan a repetir los hechos violentos, considerando que así se construyen los escenarios para la paz y la reconciliación, donde las personas en proceso de reintegración juegan un papel crucial.

Fabrizio Hochschild, coordinador residente y humanitario de las Naciones Unidas en Colombia, manifiesta que el acuerdo de Paz es altamente ambicioso, pues reta a las instituciones del país a contribuir con bienes públicos donde no los hay y al Estado Civil, el Estado Social de Derecho, a todo el territorio nacional a resarcir los derechos de más de ocho millones de víctimas (Yarce, 2016); su propósito es el de transformar las causas raíces y los factores que después de 60 años siguen alimentando el conflicto.

Con este objetivo, el Acuerdo de Paz con las FARC se enfoca, ante todo, en solucionar la presencia diferenciada del Estado Civil en el territorio colombiano. Una diferencia tanto en términos físicos como en términos de desempeño. Esa misma presencia diferenciada es la que ha permitido que grupos al margen de la ley y actividades econó-

micas ilícitas como el narcotráfico, la minería ilegal al igual que el contrabando hayan podido prosperar en muchas zonas aisladas y rurales del país.

El Kroc Institute for International Peace Studies (KROC), de la Universidad de Notre Dame, Estados Unidos, quien ha sido parte fundamental para el acompañamiento y asesoría al Gobierno colombiano en el marco del proceso de Paz con las FARC, manifiestan que este es uno de los acuerdos más completos de los 34 acuerdos integrales que han sido firmados en el mundo desde finales de la Guerra Fría (Pizarro, 2017).

El instituto KROC diseñó la Matriz de Acuerdos de Paz (Peace Accords Matrix), la cual contiene 52 variables que debe contener un acuerdo de paz para que sea viable y sostenible: inicialmente que contenga un gran número de reformas de carácter político con el objetivo de facilitar el tránsito de las armas a la política de los grupos insurgentes; como segundo punto, que los acuerdos estén lo suficientemente detallados y no se trate de simples generalidades; tercero, que las negociaciones de paz hayan sido exhaustivas y cuarto, que el texto firmado contenga las garantías solicitadas para su puesta en marcha. Es así que el acuerdo de paz de Colombia es el que dispone de herramientas sólidas para garantizar la construcción de un postconflicto en paz y sostenible, es decir, de una paz en calidad.

Sin embargo, una de las grandes dificultades de la justicia transicional para superar el conflicto armado y construir una paz estable y duradera en Colombia, es el abordaje de la dimensión de género, comprendiendo que no solo es la mujer como víctima de los delitos, sino también como perpetradora de crímenes. Schwitalla & Dietrich (2007), manifiestan que la mujer en procesos de Desarme, Desmilitarización y Reintegración (DDR) “se encuentra en desventaja por partida doble: han transgredido las normas tradicionales de género y, para la mayoría, la posibilidad de regresar con sus familias no se contempla”. El no haber cumplido con las normas tradicionales y vincularse a la insurgencia las hace más vulnerable.

Por otro lado, muchas mujeres excombatientes viven con el miedo a sufrir represalias por los miembros de los antiguos grupos a los que pertenecieron. De igual forma, aquellas que se encuentran en proceso de

DDR no han recibido la atención suficiente, lo cual genera la invisibilización de su experiencia (Schwitalla & Dietrich, 2007, p. 58).

Los motivos por los cuales las mujeres ingresaron a las filas están asociados, según Londoño y Nieto (2007), a los constantes episodios de violencia intrafamiliar, trayendo a consideración los planteamientos de Esguerra (citado en Barrera, 2014, p. 10), quien considera que su participación en las filas estuvo directamente relacionada con la pobreza, la inseguridad, y la falta de oportunidades. Guzmán (2011 p. 24), expone que antes, durante y después del conflicto:

La experiencia de hombres y mujeres es distinta, pues la construcción social y cultural del género, así como las relaciones de dominación y exclusión que se establecen a partir de ella, hacen que: tiendan a asumir roles diferentes, o a pesar de ser victimizados de formas similares, enfrenten efectos diferenciados; y afronten el conflicto de formas diversas.

Históricamente, las mujeres han contribuido a la formación y desarrollo de los grupos armados al margen de la ley, lo cual le ha generado afectaciones físicas y mentales, al punto que durante los procesos de reintegración han “tenido que afrontar una serie de problemas para poder dar significado a una vida sin el ejército, el uniforme y las armas” (Castrillón, 2015, p. 81).

En esencia, los problemas que surgen, según Tobón et al. (2015), están asociados a trastornos psicológicos que limitan la interacción de las personas en proceso de reintegración dentro de su entorno, impidiendo que desarrollen capacidades de empatía con las personas que hacen parte de la sociedad civil, a la vez carecen de normas de comportamiento, como consecuencia del desconocimiento y la falta de apropiación de competencias ciudadanas.

Por lo tanto, reintegrarse a un contexto civil ajeno a las costumbres y prácticas de socialización de la militancia, en la que los excombatientes no cuentan con las habilidades sociales para funcionar idóneamente, requiere de capacidades diferentes a las que traen los sujetos, cuyas dinámicas de construcción social implican otros hábitos y modos de relación, que en muchos casos, se caracterizan por la existencia de prejuicios o estigmas, representando algunos de los problemas psicosociales más relevantes (Mejía, 2016, p. 39).

La participación de las mujeres en la guerra deja en ellas síntomas psicológicos, malestares y patologías mentales producto de la violencia física, estructural y simbólica que experimentan durante su permanencia en los grupos armados al margen de la ley, además de sufrir disfuncionalidad y pérdida de autonomía sobre sus vidas, generando dificultades para poder relacionarse, e incluso, conductas asociadas con actividades ilegales y delictivas (Mejía, 2016).

Teniendo en cuenta el contexto anterior, surge la siguiente interrogante que orientó el estudio de caso:

¿Cómo ha sido la experiencia personal de una mujer excombatiente de las FARC, residente en el departamento de Sucre, Colombia y su proceso de reintegración?

Para darle respuesta a la pregunta se recurrió a la técnica de investigación cualitativa de la historia de vida, considerando el relato que realiza la mujer sujeto de estudio sobre los acontecimientos y vivencias más destacados de su propia vida, a fin de conocer los sentimientos, la manera de entender, comprender, experimentar y vivenciar el mundo, así como la realidad de esta excombatiente de las FARC; dada la necesidad que se tiene de evidenciar el éxito y los factores que dificultan las garantías en el proceso de reintegración.

Explorar el proceso de reintegración a la vida civil de una mujer excombatiente, a través de su historia de vida, permite comprender la efectividad de la política pública en el proceso de reintegración social, donde se contemplan la dimensión familiar, personal, educativa, salud, seguridad, hábitat, ciudadana y productiva con el propósito de implementar acciones en un marco de corresponsabilidad, donde se vincule el Estado, el sector privado, la sociedad civil, y el mismo reintegrado.

Por otra parte, la investigación busca contribuir a llenar el vacío existente en la literatura sobre el desarme, la desmovilización y la reintegración, sustentada en la justicia transicional colombiana, teniendo en cuenta que existen pocos estudios que aborden, de manera integral, las dimensiones establecidas por la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN - 2017).

De acuerdo con lo anterior, la metodología utilizada será de carácter cualitativo, concretamente, la estrategia de estudio de caso, teniendo en cuenta que según Chetty (1996) esta:

Es adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren.

Es ideal para el estudio de temas de investigación en los que las teorías existentes son inadecuadas. Posibilita estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable.

Admite estudiar un tema determinado.

Permite explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, esto facilita la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen, y juega un papel importante en la investigación, por lo que no debería ser utilizado meramente como la exploración inicial de un fenómeno determinado.

Marco referencial

La génesis del conflicto armado en Colombia

En el proceso de negociación de las FARC - EP con el Gobierno colombiano, se instauró una comisión de 12 expertos, quienes fueron los encargados de elaborar el informe que revelaría las causas del conflicto armado; conocida como La Comisión de Memoria Histórica del Conflicto y las Víctimas (2014), fue un valioso aporte para comprender desde diversas posturas la dinámica de la violencia en Colombia.

Según el aporte de los comisionados delegados, existe una aproximación sobre el periodo exacto en el que inicia el conflicto armado, el cual se ubica en la década de los treinta (1929 y 1958); allí se definen aspectos centrales de la historia colombiana (expresa Zubira, para El Heraldó, 2015). Fajardo, Giraldo y Estrada para este mismo medio, coinciden en que en 1920 se inician las primeras confrontaciones violentas a causa de la lucha por la tierra.

Como plantea el comisionado Jorge Giraldo —en la citada nota de prensa de El Heraldó, 2015—: el conflicto armado inicia a finales del Frente Nacional e incluso a principios de la década del 80 con el auge del narcotráfico, con protagonistas, motivos y lógicas diferentes.

Chernick (1996), expone que Colombia no solo se caracteriza por tener la insurgencia armada más prolongada de América Latina, sino que también se distingue por tener los procesos de negociación de paz más largos del Cono Sur.

Se proponen diferentes teorías sobre las causas del conflicto, inicialmente sale a colación el factor económico, el cual puede ser analizado bajo dos perspectivas; la primera, de acuerdo a Gurr (1970; Ballentine & Sherman (2003) radica en las desigualdades e inequidades que favorecían económicamente más a unos que otros, ello generó inconformidad y resentimiento en la sociedad civil; en segundo lugar, según está localizada la riqueza que tienen las tierras colombianas, siendo, entonces, el territorio motivo de peleas entre los grupos revolucionarios y el Gobierno, debido a que eran fuentes de economía productivas y generadoras de amplios ingresos (Collier, 2000 & Bates así como es citado en Yaffe, 2011).

Las causas de la violencia en Colombia, según a Oquist (1978), son: políticas, socioeconómicas, institucionales; psicológicas, culturales y raciales; surgen de la relación violenta del Estado y del abordaje de la desigualdad. Del mismo modo, existen teorías que explican este fenómeno desde una perspectiva política e institucional, de acuerdo a Yaffe (2011), centradas en la debilidad y precariedad estatal, definiendo dicha precariedad como la incapacidad que tiene el Estado para formular políticas públicas que favorezcan a toda la sociedad; dicha incapacidad dio pie al surgimiento de problemáticas como la pobreza y la marginación de algunos grupos sociales; forjando resentimiento y rencor, en palabras de Yaffe (2011, p. 196) factores asociados con “las desigualdades socioeconómicas, la exclusión y discriminación de algunos sectores, y la injusticia, que generaron resentimientos o carencias”

Siguiendo en la misma línea, Gaitán (citado en Yaffe, 2011), argumenta que la corrupción y la falta de transparencia de las instituciones estatales, reflejados en los altos grados de impunidad frente a hechos de crímenes o violencia, pueden ser consideradas causas y consecuencia del conflicto armado colombiano. También se habla de causas sociales y culturales, argumentando que la cultura colombiana, es naturalmente violenta y que las relaciones familiares y la forma de solucionar los conflictos sociales, están arraigados a este tejido violento (Yaffe, 2011). Además, estaba presente el fenómeno del bipartidismo, donde los habitantes colombianos dividían su apoyo en los partidos liberal y conservador, lo cual promovió conflictos y desacuerdos en el contexto político (Yaffe, 2011).



En otras palabras y bajo las consideraciones de Sriram (citado en Yaffe, 2011): estos se debían a que culturalmente dentro del país existía en ese entonces “un condicionamiento inicial en la sociedad en favor de la violencia como mecanismo de resolución de conflictos políticos” (p. 201).

Finalmente, de acuerdo con los planteamientos de Jaime (2003) el conflicto armado interno surge a partir de causas subjetivas y objetivas, siendo las primeras, las desigualdades, la marginalidad y exclusión social y las segundas van asociadas directamente con la voluntad política de los actores; en consecuencia, este fenómeno surge en Colombia, como respuesta a los desacuerdos e insatisfacciones que tenía la sociedad civil ante el manejo del poder por parte del Estado.

El conflicto interno colombiano ha dejado una serie de secuelas, que de acuerdo con Cerquera, Peña, García, Orejuela & García (2017) se anotan en esta lista, la fragmentación de la comunidad rural y también, según Porras – Velázquez (citado en Cerquera, et al., 2017) el deterioro o cambio de los proyectos de vida personales, debido a la incertidumbre y el miedo en la población víctima, quienes pierden la libertad e identidad.

Así mismo, salen a flote los daños psicológicos, entre los que podemos destacar la actitud pasiva de resignación y los traumas psíquicos, que desestabilizan la vida emocional del individuo, tras las crisis recurrentes que envuelven a este después de recordar los hechos de violencia vividos, que marcaron un antes y un después en sus vidas (Cerquera, et al., 2017).

Las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia -Ejército del pueblo (FARC- EP) y las perspectivas de paz a través de los procesos de negociación

Las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – EP nacen el 27 de mayo 1964, en el contexto de la operación militar contra la Marquetalia – Tolima, marcando el surgimiento de este grupo, el cual se convirtió en una guerrilla trashumante y que usa una táctica de guerra de guerrillas; es una guerrilla que se mueve en estrechos marcos regionales y se mantiene inscrita dentro de la estrategia del Partido Comunista, que la considera como su brazo armado y su reserva estratégica (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2014).

A partir del ataque de Marquetalia, el 20 de julio de 1964 se lleva a cabo una asamblea para analizar lo sucedido, en ella se consolidó el Programa Agrario de los Guerrilleros, se consideró el plan de lucha de este movimiento insurgente. En 1965, en Río Chiquito – Cauca, se llevó a cabo la primera Conferencia del Bloque Sur, bajo el mando de Manuel Marulanda —alias Tirofijo—, la cual buscaba que la guerrilla naciente abarcará más territorios y se arraigara su unificación. A finales del 66, se llevó a cabo en la región del Duda la Conferencia Constitutiva, en donde se asume el nombre de las FARC – EP.

En el contexto vivido, a partir del Frente Nacional, donde se evidenció una profunda crisis social, pérdida en la confianza del Estado en su deber de protección y la manipulación bipartidista, las FARC – EP logra consolidar su aceptación en las zonas rurales con presencia campesina y sectores con tendencias marxista-leninista. Alcanzaron expandirse hacia los departamentos de Caquetá, Meta, Huila, Magdalena medio y Urabá, pretendiendo restablecer el orden social que el Estado Colombiano no pudo cumplir.

Dentro de las actividades ilícitas de este grupo revolucionario, se encuentran los secuestros y el narcotráfico. La primera de acuerdo a Castillo & Balbinotto (2012) se manifiesta a finales de los años noventa, cuando las FARC-EP comienzan a adoptar el secuestro como una de sus medidas y armas de guerra, utilizando esto para negociar y hacer intercambios con el Gobierno.

En los 80, las FARC- EP se centraron en la acumulación de recursos humanos y económicos: la extorción, las pescas milagrosas, vacunas dirigidas principalmente a empresarios, ganaderos y ciudadanos con cierta estabilidad económica generaron impactos y daños incalculables; a esto se le suma al ataque a los bienes del Estado, el reclutamiento forzado de niños y niñas.

A partir de este escenario, el Gobierno Nacional propició diversos encuentros para buscar una salida al conflicto armado:

Acuerdos de la Uribe en 1984: se dio inicio a la tregua —y con la firma del proceso de diálogo por la paz, con el gobierno de Belisario Betancourt—, las FARC consolida el movimiento político Unión Patriótica (UP) que logra en el debate electoral de 1986, elegir 14 congresistas y 18 diputados en 11 asambleas departamentales, de igual modo, 335 concejales en 187 concejos. Sin embargo, se desata

una arremetida contra los miembros y simpatizantes de este nuevo movimiento político, abriendo un capítulo en la historia de Colombia de terrorismo de Estado, con el genocidio de los miembros de la UP. El 16 de julio de 1986 se rompe la tregua, y las FARC –EP se rearmen y entran en combate.

Los acuerdos de Caracas y Tlaxcala en 1991: el Gobierno se sienta a la mesa de diálogos posterior a la arremetida contra la guerrilla, en 1991 en Caracas, y en Tlaxcala en 1992; sin embargo, en 1992 se rompen los acuerdos.

Proceso de Paz de San Vicente del Caguan en 1999: en el marco del gobierno de Andrés Pastrana, se inició un nuevo proceso de Paz. Las FARC- EP solicitó al Gobierno el despeje militar y policial de cinco municipios. En el 2001, se materializa el intercambio humanitario de prisioneros de guerra, con la liberación de 14 guerrilleros y 47 militares enfermos. El proceso de diálogo no llega buen término en el 2002, dado que el Gobierno lleva a cabo la Operación Thanatos contra la zona desmilitarizada.

Diálogos de la Habana en 2014: se llevan a cabo una serie de conversaciones entre el gobierno de Juan Manuel Santos y las FARC –EP, donde el 26 de agosto de 2012 se firma en La Habana – Cuba, el Acuerdo General para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, y el 18 de octubre del mismo año, en Oslo – Noruega las partes instalan formalmente los diálogos. La Agenda de diálogo contempló la discusión de seis puntos:

1. Política de desarrollo agrario integral.
2. Participación política.
3. Fin del conflicto.
4. Solución al problema de las drogas ilícitas.
5. Víctimas.
6. Implementación, verificación y refrendación.

Género y el conflicto armado

Según Cifuentes (2009), en el contexto de guerra se acentúan las diferencias y las inequidades de género, que tradicionalmente han caracterizado los ámbitos económicos, políticos y culturales. Por lo tanto, se establece un análisis sobre cómo la dimensión del género penetra las lógicas del conflicto armado: una, la dominante, en la cual se

construyen imágenes opuestas de hombres y mujeres y se dibuja lo femenino por afinidad con la bondad, abnegación, capacidad de sacrificio por los otros y victimización y, lo masculino, por afinidad con lo público, lo político, lo bélico, la capacidad de someter, así como de victimizar; la otra, asume posiciones críticas frente a la tendencia a caer en las atribuciones tradicionales de género (miradas binarias, homogeneizantes y excluyentes entre los géneros), ampliando la mirada a diversas posibilidades de impactos y respuestas tanto de hombres como de mujeres en relación con el conflicto armado.

La relación existente entre género-guerra es explicada por Goldstein en su libro “War and Gender” (2001), a partir de tres posturas que devienen de los estudios feministas: el feminismo liberal, que arguye que las mujeres son iguales a los hombres en habilidades y que la generalización de la guerra solo refleja la discriminación masculina en contra de las mujeres.

Profundizando en esta perspectiva, ha de señalarse que el conflicto armado en Colombia se ha caracterizado por una importante participación activa de las mujeres en Organizaciones Armadas Ilegales (OAI); especialmente, en las guerrillas, en las cuales realizan actividades dirigidas al ejercicio bélico y combate directo, labores de logística, así como trabajo político y social con la población (Observatorio de Paz y conflicto, 2015, p. 8).

De acuerdo con Castrillón (2015), los motivos de ingreso de unas mujeres a la guerra están relacionados con la construcción de un proyecto de vida político colectivo; además, pretendían sobresalir como género y alejarse de los estereotipos enmarcados socialmente para ellas, pero al llegar al grupo se encontraron con políticas y estatutos, que las situaban en un nivel secundario, pese a que se pregona en el grupo la igualdad.

El ingreso del sexo femenino a estos grupos implica una serie de consecuencias para ellas, entre las que se destacan: la pérdida de identidad, moldear sus cuerpos y mentes a la guerra, eliminar cualquier vínculo afectivo o deseo de maternidad o conformar una familia y enfrentarse a las estigmatizaciones, el rechazo y la exclusión social, por el hecho de ser parte de un grupo armado o dado el caso, haber participado en el mismo (Castrillón, 2015).

El Centro de Memoria Histórica (2011; 2013) señala, que se representa un porcentaje significativo para que las mujeres sean tenidas en cuenta a la hora de construir e implementar las estrategias de reintegración con enfoque de género. Sin embargo, es preciso comprender analíticamente, como ha ido avanzando la inclusión del enfoque de género, en palabras de Theidon, (2009 p. 7) “«incluir el género» usualmente se entiende como «agregar a las mujeres». Entender «género» como sinónimo de «mujer»”.

Finalmente, es preciso señalar que una vez desmovilizadas, las mujeres se “ubican en distintos escenarios familiares, sociales, económicos, institucionales, culturales y políticos” (Observatorio de Paz y Conflicto, 2015, p. 8), teniendo que enfrentar múltiples retos tal y como los precisa el Observatorio de Paz y Reconciliación (2015, p. 8):

La reintegración a la vida civil, su reencuentro como madres, la recomposición de su vida familiar, el acceso a la educación, la vinculación al mundo ocupacional y laboral, el ejercicio de la ciudadanía, la participación política, la reconciliación y las garantías de no repetición, entre otras.

Desarme, desmovilización y reinserción

El concepto de desarme, desmovilización y reinserción utilizado por la Organización de las Naciones Unidas —ONU— (así como es citado por la Contraloría General de la Nación, 2014) se detalla como “un proceso de remoción de armas de las manos de los combatientes, el retiro de los combatientes de estructuras militares, asimismo, la asistencia a estos para reintegrarse social y económicamente en la sociedad mediante formas de vida civiles” (p. 10).

Ahora bien, para una mayor comprensión de estos se hace necesaria una conceptualización de los cuatro componentes que hacen parte del programa: desarme, desmovilización, reinserción y reintegración; este último será analizado más adelante. Los conceptos mencionados son definidos por la ONU (citado por la Contraloría General de la Nación, 2014):

**Desarme.** Tiene como objetivo recoger las armas y municiones usadas para el combate, las cuales son entregadas a una autoridad encargada de su documentación, almacenamiento, redistribución, destrucción y/o reutilización. Esta fase requiere con frecuencia de observadores militares, aportados por la comunidad internacional (p. 5).

**Desmovilización.** Implica la disolución o reducción del número de combatientes pertenecientes a una unidad armada. A su vez, esta etapa contiene los siguientes aspectos: (a) planificación; (b) concentración de los combatientes en campamentos temporales; (c) registro en bases de datos, (d) entrega de armas; (e) orientación antes de la desmovilización; (f) licenciamiento absoluto de los excombatientes (p. 5). Cabe señalar que la desmovilización puede ser individualizada o colectiva.

**Reinserción.** Es un momento previo a la reintegración, en este el Estado ofrece asistencia a los ex-combatientes. No obstante, esta asistencia es temporal, para cubrir sus necesidades básicas y las de su familia. Puede incluir prestaciones para la seguridad, alimentos, ropa, servicios médicos, educación, empleo y herramientas (p. 5).

Política nacional de reintegración social y económica

En este sentido, entiéndase por Política Nacional de Reintegración Social y Económica (PRSE) como un plan del Estado colombiano en conjunto con la sociedad civil para “promover la incorporación efectiva del desmovilizado con voluntad de paz y de su familia a las redes sociales del Estado y a las comunidades receptoras” (CONPES 3554, 2008, p. 2). Además, la política pretende integrar al desmovilizado a través de la oferta tanto social como económica, acompañarlo psicosocialmente durante el proceso para que puedamejorar la calidad de vida y la de su familia, logrando con esto, construir un marco de corresponsabilidad entre el Estado, la sociedad civil y la propia persona en el proceso, para que así, pueda superar su situación y permanecer en la legalidad (CONPES 3554, 2008).

**Reintegración.** Según la ONU (citado por la Contraloría General de la Nación, 2014), la reintegración “es el proceso en el cual los excombatientes adquieren la condición de civiles y obtienen un empleo sostenible e ingresos regulares y busca volver a integrar los social y económicamente a la comunidad” (p. 5), consecuente con esto, la ARN (2017) sostiene que la reintegración: Es una oferta de seis años y medio que el Estado colombiano, a través de la gestión que realiza la ARN, les ofrece a las personas desmovilizadas de los Grupos Armados Organizados al Margen de la Ley (GAOML), que no han cometido delitos de lesa humanidad, y que quieren reintegrarse a la vida social y económica (párr. 1).

En este mismo orden de ideas, Springer (citado por Gómez & Lesmes, 2017), define la reintegración como: la fase determinante de un estado de paz, directamente articulada con la convivencia pacífica y la reconciliación social, que no pueden ser impuestos, siendo un desarrollo interdependiente y dinámico, el cual necesita de la cooperación de toda la sociedad para que llegue a feliz término; lo que a largo plazo hace que la reintegración sea el factor más relevante para la estabilidad y la paz.

**Reintegración social.** En este componente de la política, la reintegración social brinda apoyo y acompañamiento psicosocial a las personas que hacen parte del proceso, está orientado a desarrollar las competencias individuales, según Mejía (2014), para fortalecer las competencias, habilidades y capacidades de los excombatientes, así como en sus familias y comunidades, puesto que se reconoce que además de las implicaciones individuales, lo que más se ve afectado por la guerra o la violencia es el tejido social.

**Reintegración económica.** Su objetivo fundamental es contribuir en la construcción de habilidades, destrezas y desarrollo de competencias laborales y para el emprendimiento, en la población en proceso de reintegración, que permitan su inserción exitosa en el mercado laboral legal, y la consecuente generación de ingresos (CONPES 3554, 2008, p. 29). Significa esto entonces, que la reintegración económica abarca aspectos tales como: generación de ingresos, donde se contemplan varios ejes estratégicos en función de la empleabilidad, el emprendimiento en proyectos productivos y el desarrollo de experiencias o capacidades para el trabajo.

**Reintegración comunitaria.** La política busca reintegrar al desmovilizado en los sectores comunitarios a través de la reconciliación, la construcción ciudadana y la convivencia. Entiéndase la reconciliación, según el documento CONPES 3554 (2008) como: Un proceso de (re)construcción de relaciones y vínculos sociales basados en la confianza y cooperación entre los ciudadanos y de estos hacia las instituciones políticas. La reconciliación implica reconocer e igualmente reflexionar sobre el pasado para construir un futuro común. Además, aceptar las diferencias y forjar actitudes como la tolerancia y el respeto por el otro. Este principio contempla la creación de espacios y lugares para el encuentro de actores en conflicto.

## Reconciliación

La reconciliación se puede abordar desde tres dimensiones: la interpersonal, que contempla la construcción o reconstrucción de la confianza y cooperación entre individuos; la social, que involucra a la sociedad y a los afectados por la violencia; y la política, que implica la restauración y/o el fortalecimiento de las relaciones de confianza entre la sociedad y el Estado.

Tabla 1

Revisión de la literatura

Nombre de la investigación	Autor y Fecha	Objetivo
“Emociones y movimientos sociales: algunas claves útiles para estudiar el conflicto armado”.	Otero (2006)	Analiza cómo operan y se desarrollan los roles de género en mujeres integrantes de los grupos armados ilegales en Colombia en el marco de un conflicto armado interno.
“Mujeres no contadas. Procesos de desmovilización de mujeres excombatientes en Colombia 1990-2003”.	Londoño y Nieto (2006)	Identifica cómo a través de la vinculación de mujeres a la guerra se establece un nuevo escenario en donde estas asumen su papel como combatientes, generando la construcción de nuevos roles, al tiempo que se analizan si estos nuevos espacios permiten la igualdad de género o si por el contrario, refuerzan la idea de desigualdad.
“La investigación sobre género y conflicto armado”.	Cifuentes (2009)	Esta investigación sostiene que el contexto del conflicto armado colombiano acentúa y marca las diferencias e inequidades de género con relación a la vinculación de hombres y mujeres a la guerra; el contexto en general del conflicto está atravesado por lógicas de poder androcéntricas que perpetúan dichas diferencias.



Nombre de la investigación	Autor y Fecha	Objetivo
<p>“Mujeres e insurrección en Colombia: reconfiguración de la identidad femenina en la guerrilla”.</p>	<p>Ibarra (2008)</p>	<p>En su investigación, sostiene que existen factores que estimularon el reclutamiento femenino, se encuentran: a) los cambios en la naturaleza política de la lucha guerrillera; b) la percepción del peligro que implicaba perder el apoyo femenino si las mujeres se vinculaban a partidos políticos tradicionales, y c) la difusión del pensamiento feminista que mostraba la necesidad de luchar por las inconformidades propias de las mujeres, pero que con habilidad política los dirigentes de izquierda encauzaron como una lucha proletaria propia.</p>
<p>“Desarmando las manos y el corazón transformaciones en las identidades de género de excombatientes de FARC y AUC en Colombia (2004 – 2010)”.</p>	<p>Esguerra (2011)</p>	<p>La investigación explora los roles de género en mujeres y hombres pertenecientes a la guerrilla de las FARC y a las AUC. Su interés parte de comprender cómo se transforman (o se reafirman) las identidades de género de las mujeres y los hombres que pertenecieron a un grupo armado ilegal alrededor de dos hitos de cambio importantes en sus vidas: su vinculación a éste y su posterior desmovilización. De esta manera la autora sostiene que “la comprensión de las relaciones género conflicto armado deben involucrar una mirada histórica (pasado, presente y futuro) y relacional (hombre-mujer)”</p>

Nombre de la investigación	Autor y Fecha	Objetivo
<p>“Las mujeres y la guerrilla. ¿Un espacio para las políticas de género?”</p>	<p>Jiménez (2014).</p>	<p>Analizar las motivaciones y roles que desempeñaban las mujeres en las filas de la guerrilla, comparando las que hacían parte del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) y las de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC). Utilizó como técnica de investigación la fenomenología.</p> <p>Jiménez, pudo constatar que los roles eran definidos como los oficios de las mujeres, en los cuales se dedicaban solo a servir doméstica y sexualmente, lo que no permitía que estas obtuvieran poder. También eran usadas para atraer y reclutar a niñas y mujeres a las filas.</p>
<p>“Mujeres excombatientes: experiencias significativas y aportes a la paz. Observatorio de Paz y Conflicto”.</p>	<p>Observatorio de Paz y Conflicto, USAID, Universidad Nacional de Colombia (2015).</p>	<p>Este trabajo de investigación se centró en la elaboración de 96 entrevistas semiestructuradas y se recogieron 26 relatos de vida. Las mujeres participantes pertenecieron a las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – Ejército del Pueblo (FARC-EP), al Ejército de Liberación Nacional (ELN), al Ejército Revolucionario Guevarista (ERG), al Ejército Revolucionario del Pueblo (ERP) y las Autodefensas.</p> <p>Se realizó un recorrido por la historia de las FARC – EP, abordando las categorías de ingreso de las mujeres, las actividades, funciones y los motivos de salida, además de los aportes que pueden hacer las mujeres en la construcción de la paz.</p>

Nombre de la investigación	Autor y Fecha	Objetivo
“El ideal, una mirada del sujeto excombatiente”.	Castro (2015)	El objetivo primordial de la investigación fue indagar sobre la vida de los excombatientes, mirándolos desde un antes, durante y después de la desmovilización. Utilizó narrativa de tipo descriptivo cualitativo, las técnicas utilizadas fueron los relatos de vida y la entrevista semiestructurada; con una muestra total de (20) excombatientes. Además, hace un análisis bajo los fundamentos del programa de desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR) (Castro, 2015).
“¿Víctimas o victimarios? El rol de las mujeres en las FARC. Una aproximación desde la teoría de género”.	Castrillón (2015)	Esta investigación estuvo enmarcada en analizar y comprender cómo afecta el conflicto a la mujer que hace parte de las FARC. Utilizó, como técnicas de recolección de información las narrativas, incluye relatos de vida de las exguerrilleras en armas y desmovilizadas, además, entrevistas, libros y documentos ya publicados. También la observación directa por parte de la autora, quien se vinculó en los campamentos para conocer sobre la vida de las mujeres en que allí hacen vida.

Nombre de la investigación	Autor y Fecha	Objetivo
<p>“Ser mujer y ser guerrillera”: una aproximación a la constitución de los roles femeninos en las FARC-EP”.</p>	<p>Velasco (2018)</p>	<p>El objetivo de la investigación se encaminó a develar la compleja significación del fenómeno relacionado con la operancia de los roles femeninos en espacios específicos y especialmente en aquellos considerados tradicionalmente masculinos, como el de las estructuras de conformación militar; y cómo allí se empieza a generar una constitución de los roles y una ruptura en la identidad femenina que marca sustancialmente el devenir de las mujeres, no solo durante su permanencia en la milicia, sino también en situaciones posteriores de la vida civil.</p>

Nota. Fuente: elaboración propia a partir de artículos publicados.

#### Marco legal

El Estado colombiano, en aras de eliminar los conflictos internos que han emergido a través de la historia con los diferentes grupos armados ilegales, ha establecido un conjunto de leyes y decretos, con miras a superar los episodios violentos mediante el compromiso de ambas partes. Estas normativas regulan y proporcionan las líneas que se deben seguir para poder dar cumplimiento a lo pactado. A continuación, se resaltan algunas leyes y decretos que regulan el ejercicio y la implementación de la política pública de reintegración.

La Ley 1450 de 2011 en su artículo 187 sostiene que el Gobierno Nacional establecerá una oferta diferenciada para la atención económica y social de la población en proceso de reintegración, la cual será implementada por cada sector de forma articulada según la ruta de reintegración vigente. Así mismo, promoverá la inclusión de los lineamientos de la política de reintegración en los niveles territoriales (Art. IV).

Ley 1592 de 2012, por medio de la cual se dictan disposiciones para aquellas personas que desean reincorporarse a la vida civil y que quieran contribuir a conseguir la paz nacional; además, regula todo lo concerniente a los procesos de investigación y los beneficios que

otorga a quienes decidieron desmovilizarse, contribuyendo así, a la reconciliación del país. Por otra parte, contempla los derechos que tienen las víctimas a la verdad, la justicia y la reparación integral (Contraloría General de la Nación, 2014).

Decreto 1391 de 2011, reglamenta los beneficios económicos a las personas que están en proceso de reintegración, pero para ello, las personas en este proceso deben cumplir con la ruta establecida por la ARN; además, el decreto promueve la empleabilidad como una estrategia para que las personas en proceso de reintegración puedan permanecer en la legalidad.

Resolución 754 de 2013, mediante ella, el Estado colombiano establece una serie de requisitos, características y condiciones que deben tener las personas en proceso de reintegración que quieran pertenecer a la sociedad civil; también, contempla los procedimientos que deben seguir las personas que quieran formar parte de la ARN. La resolución hace referencia a los beneficios (económicos y de empleabilidad), sumados al acompañamiento psicosocial, este último, tiene como finalidad, desarrollar las capacidades de las personas en proceso de reintegración, construir sus proyectos de vida, sacarlos de la vulnerabilidad y hacerlos partícipes de la ciudadanía civil.

## Metodología

### Diseño de investigación

Esta investigación se realizó bajo el enfoque cualitativo, ello permite, según Pérez (citado en Quintana & Montgomery, 2006, p. 48), “la comprensión de una realidad considerada desde sus aspectos particulares como fruto de un proceso histórico de construcción y vista a partir de la lógica y el sentir de sus protagonistas, es decir, desde una perspectiva interna”.

Guerrero (2016) argumenta que la investigación cualitativa es aquella que se interesa por analizar realidades, situaciones o fenómenos, a partir de las perspectivas de los actores implicados; es decir, que sean ellos quienes expongan sus experiencias y sus historias de vida, para luego realizar un análisis detallado de las mismas.

El tipo de diseño —cualitativo— utilizado para el estudio es ideográfico, flexible, retrospectivo, basado en la narrativa con elementos fenomenológicos, debido a que este, de acuerdo a Salgado (2007), permite analizar subjetivamente las historias o experiencias de vida de

determinadas personas, ante un fenómeno social. En este caso, a las mujeres reintegradas de las FARC que han sido atendidas en el Centro de Orientación Sociojurídica a Víctimas de la CECAR.

Bajo estas premisas, este estudio es de alcance descriptivo, que de acuerdo a Hernández-Sampieri, Fernández & Baptista (2014), son aquellos que “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92). De esta forma, conocer detalladamente la información de cada uno de los perfiles de los participantes. El estudio es de corte transversal, dado que se recogen los datos en un momento específico (Cabrera, Bethencourt, González & Álvarez, 2006).

De este modo, se utilizó como estrategia de investigación la metodología del estudio de casos, el cual según Luna & Rodríguez (2011) “sistematiza a lo largo de un período de tiempo una o varias experiencias o procesos, sus momentos críticos, actores y contexto con el fin de explorar sus causas” (p. 2). Además, Yin (1994) argumenta que el estudio de casos analiza un determinado fenómeno que tenga antecedentes históricos y que, actualmente, se manifieste dentro de la sociedad, resaltando que esta estrategia metodológica, requiere de varias fuentes de recolección de datos, que den lugar a una triangulación de la información obtenida (Yin citado en Yacuzzi, 2005).

#### Historia de vida

Según los planteamientos de Lera et al. (2007 p. 34), la historia de vida es definida como el “curso que a lo largo del tiempo sigue el comportamiento o el ser de una persona, de un grupo o de una institución”. El término se empezó a ligar con todo lo relacionado a las historias, relatos de vida y biografías de los seres humanos.

En palabras de Gutiérrez (citado en Lera et, al. 2004), las trayectorias de vida permiten o llevan a conocer las experiencias vividas por las personas dentro de su ámbito social, familiar, cultural y económico mostrando las actitudes, el comportamiento y el posicionamiento de estos frente a los cambios presentados. Por esto, en el campo del conflicto, la trayectoria es definida por Mejía (2014) como aquellos motivos que llevaron a los excombatientes a vincularse, permanecer y desmovilizarse de las filas, y cómo influyó el contexto y las condiciones de vida de cada uno de ellos antes del ingreso.

Teniendo en cuenta lo planteado por Rosanvallón (citado en Lera et al, 2007, p. 34) se considera que “es necesario recurrir cada vez más a la historia individual de los sujetos, a sus familias, a sus trayectorias, a los procesos que lo afectaron”, para poder entender sus proyectos de vida, que muchas veces inicia en el seno de la familia; entendida como “el lugar primordial donde se comparten y gestionan los riesgos sociales de sus miembros” (Carbonell, José et al, citado en Oliva & Villa, 2013, p. 12).

Por otra parte, es pertinente destacar el papel que jugó el cuerpo de las mujeres durante su permanencia en las FARC-EP, ya que este, según Butler, “(...) nos sirve de control para nuestra propia identidad, de esta forma el cuerpo se convierte en parte del propio proyecto de identidad, siendo, por tanto, una construcción” (citado en Revilla, 2003, p. 60).

#### Población y muestra

Se trata de un muestreo no probabilístico, voluntario y por conveniencia, donde se consideraron las características de la población para su selección, lejos de cualquier procedimiento estadístico (Hernández-Sampieri, et al, 2014). De esta manera, los actores se invitan a participar voluntariamente en el estudio, tomando aquellos casos que se tienen disponibles o son de fácil acceso para realizar el respectivo análisis (Battaglia, citado en Hernández-Sampieri, et al., 2014).

Por su parte, Martínez (2006), indica que de cara a replicar las teorías utilizadas en una investigación cualitativa, el caso elegido debe satisfacer el criterio de selección para cualificarlo como tal. Por consiguiente, basados en la revisión de la literatura el o los casos que conformen la muestra en una investigación cualitativa deben satisfacer los criterios de selección establecidos por el investigador en forma previa. Para la selección de la participante del estudio y su inclusión en el proceso de investigación, se generaron unos criterios de selección que permiten cumplir con el objetivo de la investigación, como son:

Mujeres mayores de 18 años.

Excombatientes de las FARC.

Residentes en el departamento de Sucre, que hayan sido atendidas por el Centro de Orientación Sociojurídica a Víctimas de la CECAR.

Se seleccionó para la investigación un caso único: una mujer excombatiente de las FARC, residente del departamento de Sucre. Se contó con el

consentimiento informado para tener la aprobación voluntaria de la participante en la investigación.

#### Técnicas de recolección y análisis de datos

Para la implementación de esta estrategia dentro de la investigación, se aplicaron tres técnicas (análisis documental, relatos de vida y entrevista no estructurada) y posteriormente se realizó la triangulación de los datos recolectados. Esta triangulación, de acuerdo a Denzin & Lincoln (1998, citado en Álvarez-Gayou, 2005, p. 32), facilita “la utilización de múltiples métodos, materiales empíricos, perspectivas y observadores para agregar rigor, amplitud y profundidad a cualquier investigación”.

Inicialmente, se realizó un análisis documental; según los planteamientos de Andréu (2014) esta es una técnica de interpretación de textos —ya sean escritos, grabados, pintados o filmados—; dicha interpretación permite comprender o analizar un determinado fenómeno social. En este caso, se investigó sobre la Política Pública de Reintegración Social y Económica, la cual se analizó bajo el documento CONPES 3554, y para una mayor comprensión se estructuró en una matriz de revisión bibliográfica. Todo ello facilitó el análisis y contraste entre lo que contempla el documento CONPES, lo dicho por los funcionarios y lo narrado por las mujeres en proceso de reintegración —pertenecientes en su momento a las FARC-EP—.

En segundo lugar, se conoció el relato de vida de las mujeres reintegradas a través de narrativas biográficas, las cuales, de acuerdo a Bertaux et al (citado en Huchim & Reyes, 2013), se definen como:

La narración retrospectiva por el propio protagonista de su vida o de determinados aspectos de ellos, que hace por iniciativa propia o a requerimiento, de uno o varios interlocutores. En este caso la narración es tal y como la cuenta la persona que la ha vivido. (p. 4)

Para recolectar la información se hizo el contacto con mujeres reintegradas o desmovilizadas de las FARC- EP, quienes han sido parte de los procesos de atención del Centro de Orientación a Víctimas de Cacar. Se les explicó el proceso y el objetivo del estudio, exponiendo la confidencialidad del mismo; es importante mencionar que estos encuentros se realizaron en el marco de los procesos de atención psicosocial llevada a cabo en dicho centro.



En última instancia, se aplicó una entrevista no estructurada, definida de acuerdo a López & Pierre (2011) como una técnica de investigación cualitativa, caracterizada por la elaboración de preguntas abiertas y precisas que le permitan al entrevistado responder libremente de acuerdo a su criterio. Esta entrevista se aplicó a la mujer sujeto de estudio, permitiendo complementar la información.

### Procedimiento

Esta investigación nació como producto de las reflexiones relacionadas con el proceso de atención integral que se desarrolla en el Centro de Orientación Sociojurídica a Víctimas del Conflicto Armado de CECAR, especialmente con las mujeres que pertenecieron a las FARC-EP y que han sido sujeto de atención, dado su doble condición (víctima y victimario); lo cual supone un reto mayor a partir del restablecimiento del proyecto de vida.

Se realizó una búsqueda exhaustiva en bases de datos de CECAR, tales como ProQuest y ScienceDirect, y aquellas de acceso libre (SciELO y Redalyc) para mayor comprensión de la temática, como también la utilización de la página oficial de la ARN, Unidad para las Víctimas.

Las revisiones bibliográficas permitieron delimitar los conceptos que serían utilizados y desarrollados en la investigación, además conllevar a revisar la literatura concerniente a la Política Pública de Reintegración Social y Económica; (analizada bajo el documento CONPES 3554).

### Análisis de la información

Historia de vida de una mujer excombatiente de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia - Ejército Del Pueblo, FARC - EP

#### Contexto familiar e infancia

María creció en una zona rural del Caquetá, afectada por el conflicto en Colombia; considerada roja a causa de la presencia masiva de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, Ejército del Pueblo, FARC- EP, Frente 48 Bloque Sur.

En su infancia, ella y su familia fueron víctimas de esta guerrilla, quienes además de asesinar a su padre, mataron el ganado e incendiaron la vivienda construida a base de palma. Por ese motivo, María tuvo que salir huyendo junto a su familia para el pueblo más cercano.

Su madre inició nuevamente una relación sentimental, por lo que toda la familia regresó a la finca que antes había sido incinerada por la guerrilla, para reconstruirla. La narradora recuerda que cuando cursaba primero de primaria, su padrastro abusaba sexualmente de ella, situación que desencadenó que ella se fuera de su casa y viviera con unos tíos en el pueblo. Posteriormente, regresó a su casa contra su voluntad, porque quería evitar la situación de abuso sexual de su padrastro, pero estos actos continuaron hasta que María cumplió los 10 años de edad.

En el año 1994 fue reclutada, a la edad de 10 años, de forma forzada por la guerrilla de las FARC – EP, Frente 48 Bloque Sur, junto a su hermana —a quien no vio más, porque las separaron ya estando en San Vicente del Caguan—.

A partir de los 10 años de edad, la vida de María transcurrió en las filas de las FARC- EP, hasta el momento que decidió desmovilizarse de forma individual el 24 de febrero de 2013 ante el Batallón de Infantería de Marina #12 en la ciudad de Cartagena. Se reintegró a la vida civil en el año 2013, a la edad de 30 años.

Tal como se observa, la niñez de María estuvo caracterizada por eventos de violencia, de diferentes tipos, que vulneraron sus derechos de infancia. En primer lugar, el conflicto armado afectó a su familia de manera significativa con el asesinato de su padre y la destrucción de los bienes familiares, lo que implicó experimentar otro hecho victimizante: la situación de desplazamiento forzado.

Su infancia transcurrió en la zona rural de Caquetá, uno de los departamentos más afectados por el conflicto armado, siendo este uno de los epicentros en los que más hizo presencia las FARC-EP, precisamente por el abandono en el que se encontraba por el Estado.

De acuerdo con el Centro Nacional de Memoria Histórica (2014), esto implicó que el grupo revolucionario ejerciera el control social y territorial en esta zona del país, frente a la notable ausencia institucional del Estado. De igual forma, esta situación fue utilizada como excusa de los paramilitares para justificar su presencia en dicho departamento “el control territorial ejercido por estos grupos en el Caquetá se caracterizó por ejecutar prácticas de terror contra la población en zonas urbanas y rurales” (p. 11).

La infancia de María estuvo marcada por diversos acontecimientos que vulneraron sus derechos de forma directa e indirecta. —Según Niño (2012), los derechos de la niñez relacionados con la protección en Colombia son los más afectados, al verse amenazados por los homicidios, la afectación de la integridad física, la violencia sexual, el reclutamiento ilegal y el desplazamiento forzado—.

Los hechos hasta ahora narrados fueron significativos en la vida de María, quien desde sus primeros años sufrió las consecuencias del conflicto armado interno en Colombia. La situación de desplazamiento posterior al asesinato de su padre dio lugar a un cambio en la estructura familiar, transitando de una familia nuclear compuesta por padre, madre e hijos, a una monoparental y posteriormente a una reconstituida. —Cifuentes (2009) manifiesta que las familias víctimas del conflicto armado se ven obligadas a reestructurarse, por lo que se modifican los límites y las pautas transaccionales—.

La transformación de las relaciones familiares, en el caso de María, surgieron por la pérdida del padre, quien se consideraba el principal proveedor familiar. Este cambio, causó una reorganización familiar para el enfrentamiento a las nuevas situaciones, así como a la búsqueda de recursos para subsistencia.

En efecto, las familias que atraviesan por el desplazamiento forzado, que además, pierden algunos de sus miembros, buscan estrategias para brindar protección a sus integrantes, por lo que las nuevas formas de organización familiar suelen crearse con carácter de transitoriedad como estrategia económica de sobrevivencia, pero dadas las precarias opciones que el medio ofrece para el restablecimiento de las familias, estas formas transitorias tienden a prolongarse más allá de lo inicialmente previsto, con los consecuentes efectos sobre los sistemas que se sobrecargan emocional y económicamente (Cifuentes, 2009).

Esta reconfiguración familiar generó cambios en las relaciones internas de la familia. Al tener un padrastro, María se vio afectada en su integridad física y emocional, siendo víctima de abuso sexual por parte de este. Sobre dicho asunto, Perrone y Martínez (2007) manifiestan que las familias con tipología reconstituida tienen doble riesgo de cometer incesto; por este motivo, el abuso sexual proveniente del padrastro, suele ser extremadamente frecuente.

La situación de abuso sexual que vivió María en su infancia, como efecto colateral de los daños ocasionados por las FARC contra su familia, fue otro acontecimiento que marcó su niñez, enfrentando esa etapa de vida caracterizada por la vulneración de sus derechos, debido al contexto de violencia sociopolítica, pero también intrafamiliar.

Por otro lado, el reclutamiento forzado que la obligó a unirse a las filas de las FARC a partir de los 10 años de edad, marcó la culminación de la vida civil en su niñez. A partir de entonces, se convirtió en parte de una organización guerrillera que le arrebató sus últimos años de inocencia. Este es un hecho victimizante, cometido nuevamente por el grupo guerrillero.

La vinculación de niños y niñas en el conflicto es un acto violento que cometen los grupos guerrilleros, principalmente las FARC, vulnerando sus derechos relacionados con la protección (Niño, 2012). A esto se suma que un gran porcentaje de niños, niñas y adolescentes que han pasado por el reclutamiento forzado en los grupos armados, han padecido anteriormente una vulneración constante de sus derechos, por factores de riesgo a los que están expuestos en sus entornos familiares, comunitarios y regionales. En el caso de María, se evidencia que en sus primeros años de vida, y antes de ser reclutada, ya había sido víctima de situaciones violentas diversas.

Como ya se mencionó, el reclutamiento forzado fue otro episodio violento de su niñez; resultado de un contexto social en guerra, en un país que no le ha ofrecido la suficiente protección a su niñez, ya sea por cuestiones culturales que se manifiestan de forma violenta, o por la imposibilidad del Estado para garantizar el cumplimiento efectivo de sus derechos en Colombia. De igual modo, el haber nacido en la ruralidad de una zona roja del país, con alta presencia del grupo guerrillero, aumentó la vulnerabilidad frente a los sucesos de violencia vividos.

En un estudio realizado por la Defensoría del Pueblo (2006) sobre la niñez en el conflicto armado colombiano, se identificaron las principales afectaciones de los derechos de protección de los niños y las niñas que se encuentran reclutados por los grupos armados, los cuales se materializan en la violencia intrafamiliar, las ofensas verbales y psicológicas, el abuso sexual, y la falta de libertad. Asimismo, se pudo evidenciar que los niños y las niñas entrevistados, antes de

ser reclutados por los grupos armados ilegales, vivían en entornos familiares violentos, caracterizados por tratos crueles, inhumanos y degradantes, en un porcentaje de 86%. Siendo así, el caso de María reafirma tal situación de vulneración de derechos en su hogar, antes del reclutamiento forzado para ser parte de las FARC.

Su vida como integrante de las FARC-EP

María inició en las filas de las FARC-EP de forma involuntaria desde los 10 años de edad. Siendo ya parte del grupo guerrillero, este comenzó a ser visto por ella como su nueva familia. En el interior de la organización llegó a realizar trabajos relacionados con la construcción, la poda de arbustos y maleza del monte, el transporte de leña, de carga, asesinatos, entre otros.

Cumpliendo con un trabajo de construcción de una vivienda, María fue abusada sexualmente por un compañero guerrillero, quien le partió el tabique cuando ella trataba de defenderse, dejándola inconsciente; como resultado de dicha violación, quedó en estado de embarazo. En medio de las curaciones de enfermería, narró los hechos que le hicieron perder el conocimiento y la agresión física y sexual a la que había sido sometida por uno de los guerrilleros, al principio no le creyeron, pues el abuso sexual es prohibido en el interior del grupo armado. No obstante, Raúl Reyes, uno de los jefes de las FARC-EP, fue quien la adoptó como hija, pidió investigar sobre los hechos ocurridos, por lo que descubrieron que María sí había sido abusada sexualmente por uno de los guerrilleros.

Como protocolo interno del grupo armado, fue llevado a cabo un Consejo de Guerra en el que decidieron que era necesario dar de baja al agresor, y que debía ser María quien le disparara como forma de venganza, pues en caso, de no hacerlo, esta sería una señal de agrado frente al hecho de abuso.

Esa fue la primera persona que María asesinó estando en las filas de las FARC-EP, siendo que en la organización les realizaban entrenamientos y operativos con el fin de prepararlos para dicho fin. A los seis meses de gestación, María fue sometida a un aborto forzado por cesárea, después de haber sido sorprendida en intento de fuga.

María estuvo durante más de un mes con apoyo psicológico, posterior de haber asesinado a su agresor sexual, pues consideraba que si en el grupo eran una familia no debían asesinarse. Ocho días después,

María intentó fugarse del grupo guerrillero, pero fue sorprendida, como castigo fue atada durante tres meses.

María comenta que Raúl Reyes, fue quien la terminó de criar, además de haberle ofrecido educación. Por ese motivo, los operativos, los entrenamientos y los hostigamientos a combate los vivía al lado de él. María observaba que las mujeres eran maltratadas en las filas de las FARC-EP, y se lo manifestaba a su protector, sugiriéndole mejorar la disciplina, pues como comandante podía interponer algunas conductas.

De acuerdo con el relato de María, en el interior de las FARC-EP las personas reciben una educación distinta, pues se les enseña a expresarse bien, a tratar de forma adecuada a las visitas de otros países, y se les prohibían las palabras obscenas y vulgares, pues “ellos decían que estaban formado gente, no formando animales”.

No obstante, María no entendía por qué a pesar de algunas normas internas de disciplina, permitían el reclutamiento de niños y niñas en el grupo armado, quienes consideran seres indefensos que no saben lo que hacen. Una de las respuestas frente a ese interrogante fue la de reclutar a menores de edad, precisamente para el progreso del lugar, para que fueran alguien en la vida, pues ellos debían estudiar, y si lo deseaban, lo continuaban haciendo en otros países, como Cuba.

De acuerdo al testimonio de María, en el interior de las filas de las FARC-EP hay profesionales bien preparados, médicos especialistas, cirujanos, y odontólogos. Siguiendo esas políticas internas de formación, María estudió enfermería, y se negó a irse a continuar sus estudios en Cuba porque tenía la esperanza de reencontrarse con su familia, situación ambigua para ella, porque al mismo tiempo pensaba que en caso de volver a su casa, seguiría sufriendo del abuso sexual de su padrastro, lo que la hacía sentirse en una incertidumbre frente a lo que quería para su vida. Esta situación hacía que María se sintiera maltratada en todos los lugares en los que podría vivir, tanto en el interior de las FARC-EP, como en su lugar de origen frente a su familia.

En una ocasión, estando en Ecuador, María intentó fugarse nuevamente — sin tener éxito—, motivo por el cual la ataron y le tuvieron privada de su libertad durante seis meses, pues el tener un puesto de mayor responsabilidad con personas a cargo, ameritaba duplicarle el casti-

go. Posteriormente, después de cumplir con la condena, María fue obligada a trabajar limpiando dos hectáreas de tierra, a socolar, a quemar y a sembrar, con la guardia de dos compañeros para que la vigilaran. Además, le fue instalado un chip de rastreo, para conocer el lugar en el que se encontraba en caso de fuga.

En ese lugar se encontró con dos tíos comandantes de la organización guerrillera, a quienes les manifestó el deseo de salirse del grupo armado para poder estar junto a su familia; ellos le expresaron que desde el momento en el que se ingresa al grupo armado la familia deja de existir y que cada cual se defiende solo. Buscando un apoyo espiritual, en una ocasión tomó su biblia y comenzó a leerla, en ese momento uno de los tíos le quemó la biblia, argumentando que allá no se cree en Dios ni en nada.

María estuvo en medio de combates y presencié la muerte de varios compañeros, entre ellos algunos niños campesinos que fueron dados de baja frente a ella. Como resultado de uno de los enfrentamientos armados, María fue herida de bala en una pierna, lesión física que le dejó secuelas a futuro, por lo que presenta aún dolor en la rodilla.

En el año 2006, María nuevamente intenta fugarse, esta vez cuando fue sorprendida, intentaron cortarle una oreja como castigo, en ese momento Raúl Reyes apareció e impidió que le cortaran la oreja por completo. A cambio de eso fue enviada a combatir en un operativo; allí vio morir a su compañero sentimental, con el que tenía contacto esporádicamente, cada seis meses o cada año, debido a que son enviados de una compañía a otra y cambian frecuentemente de campamento. María narra la forma como en dicho enfrentamiento y en medio de una estrategia para cubrirse (protegerse de las balas) mutuamente con su novio, este fue baleado en la cabeza, de tal forma que solamente su tronco le cayó encima de los pies.

Ella pidió refuerzos por radio, e intentó entregarse al ejército en ese momento, pero no fue posible, debido a que estaba rodeada de diferentes grupos armados, por un lado, estaban los paramilitares, por el otro la policía y el ejército que le dispararan. Finalmente, no se pudo escapar y salió del peligro con el apoyo de otra comisión guerrillera que llegó a combatir “y abrir campo para ellos”.

Con relación a los entrenamientos que recibía en la organización guerrillera, María manifiesta que los hombres y las mujeres eran tratados

por igual, y se les exigía a las mujeres cargar y usar la fuerza al mismo nivel que a los hombres. En ocasiones, María sentía que no era capaz de realizar el trabajo, y dejaba caer las cosas, pero era obligada a realizarlo. Debido a esta situación, desarrolló una hernia, pues muchas veces tuvo que cargar leña verde —aquella que no produce humo—, para evitar ser descubierto por el “enemigo”.

Entre las prohibiciones, María recuerda que no se le permitía, además de usar leña normal para encender el fuego, el uso de colonias, ni desodorante con olor fuerte que facilitara ser detectados por los otros grupos con los que se enfrentaban. Estos solo podían ser usados cuando salían como civiles, siendo ella limitada para hacerlo a causa de los diversos intentos de fuga llevados a cabo sin éxito, y cuando salía, debía hacerlo acompañada.

Estando en las filas de la guerrilla, María tuvo que realizar operativos en diferentes partes del país y fuera de él. Uno de ellos tenía como objetivo asesinar a un alcalde en Ecuador, que, según su testimonio, le debía dinero a la guerrilla. Para algunos operativos, a las mujeres se les asignaba la función de seducción y conquista, y por ese motivo, siempre mantuvo su cabello largo, luciendo físicamente atractiva para dicho suceso.

Cometer homicidio no era algo que María quisiera llevar a cabo, solo se encontraba obligada a cumplir con las órdenes dadas. Manifestó lo difícil que se le hacía quitarle la vida a alguien, pues recordaba cuando en su infancia su padre fue arrebatado de su familia, así como todo el dolor y sufrimiento que ese hecho implicó para sus hijos y esposa.

María estuvo en el Campamento Las Palmeras, en la zona rural de Santa Rosa de Sucumbíos en Ecuador, en el que fue abatido Raúl Reyes, en el año 2008. Manifiesta cómo se salvó de morir en dicho momento, debido a que, en lugar de permanecer cerca de él como acostumbraba, ese día decidió irse a dormir en una hamaca en la ranca, retirada del lugar en el que se encontraba Raúl Reyes. Ese día habían realizado las fiestas que normalmente llevaban a cabo los miércoles, cuando de repente en la madrugada, comenzó el bombardeo, los disparos y las ráfagas.

María solamente fue herida con una esquirla de bala en la cabeza, pero resultó ilesa de dicho operativo del ejército. Salió huyendo río abajo



con su fusil, en una lancha remando para evitar ser escuchada; llamó al radio de Raúl Reyes, allí entendió que este había sido asesinado cuando le respondió una voz distinta. Siendo esta la persona que la había criado y le ofreció su protección dentro de la organización guerrillera, la muerte de Raúl Reyes le produjo un grande dolor, “casi me vuelvo loca” pues, de acuerdo a su testimonio, este fue como su padre, le dio confianza, cariño, respeto, disciplina, y amor.

En esa ocasión María tenía la oportunidad de escaparse de la guerrilla, pero no lo hizo hasta no conocer a la persona que quedaría a cargo. Llegó a un lugar llamado Cristo Rey, enterró el fusil, compró ropa, y se hospedó en un hotel esperando las decisiones que tomaría el Gobierno. A los cinco días decidió desplazarse a dicho campamento, al llegar encontró un escenario destruido, “con pedazos de manos, cuerpos, dedos mochos” alrededor del lugar. María estuvo durante algún tiempo en Ecuador, hasta que se formó nuevamente un grupo grande, porque se habían muerto varios de los compañeros en dicho operativo militar.

Se evidencia que María llevó a cabo diversas actividades en el interior de la organización guerrillera, tales como la construcción, la poda de arbustos y maleza del monte, el transporte de leña, de carga, entrenamiento para la guerra, e incluso, operativos de homicidios. Esto refleja una igualdad de género con relación a las labores que desempeñaba dentro de la organización, en términos de roles tradicionales. Aunque no se goce con mayor información al respecto para identificar si evidentemente esta igualdad se refleja en la cotidianidad.

No obstante, las relaciones de poder, de dominio y control que socialmente se evidencian de los hombres frente a las mujeres, continuaban reproduciéndose en las relaciones sociales del grupo armado. Por ejemplo, María fue abusada sexualmente por un compañero cuando se encontraba realizando un trabajo de construcción en una vivienda.

El abuso sexual del hombre contra la mujer, resultado de un sistema que sexualiza el cuerpo de las mujeres y lo reduce a ser un objeto para el placer masculino, también se manifestó en el interior de la organización, “la violencia sexual termina visibilizando la dominación

de lo masculino sobre lo femenino que configura las relaciones en estos territorios” (Niño, 2012, p. 69).

De la misma manera, la violencia física que padeció intentando defenderse, la incredulidad de su testimonio, la revictimización, la condena de asesinar a su victimario, para que de esa forma, pudiera demostrar que no había sentido placer ni gusto cuando fue abusada sexualmente, y el aborto involuntario al que fue sometida, son aspectos que demuestran que a pesar de las nuevas pautas y códigos de conducta creadas en la organización guerrillera, las normas desiguales de género permanecen y se reproducen en otros contextos sociales.

En el marco del conflicto se ha evidenciado que las mujeres son sometidas a violaciones, prostitución, embarazos y abortos forzosos, al trabajo doméstico y al tráfico sexual (Mesa de Trabajo “Mujer y Conflicto Armado”, 2009, p. 25). La experiencia en el interior del grupo guerrillero de las FARC, tiene distintos significados y configuraciones para las mujeres, dado que no escapa de las representaciones de género presentes en la sociedad colombiana, con relación al cuerpo, al dominio y control del mismo por parte del hombre.

Algunas normas internas, códigos disciplinarios, y castigos fueron identificados a través de la narrativa de María, partiendo de su experiencia en el grupo guerrillero. Por ejemplo, las veces que fue sorprendida fugándose fue atada como castigo por tres y luego por seis meses cuando ya tenía un cargo de mayor responsabilidad. Posterior a la culminación del tiempo de castigo, era asignada para realizar trabajos que requerían mayor esfuerzo físico, o como le sucedió en una ocasión, fue enviada a un operativo que implicaba asesinar a un alcalde.

De igual forma, la tortura física como forma de control, en el caso de María le intentaron cortar una oreja por tratar de fugarse, y el asesinato cometido contra su abusador sexual, evidencia formas de castigo y control orientadas bajo la lógica de la violencia, la tortura y el sufrimiento; ya que es una justicia subjetiva, que depende de las inclinaciones personales de quien la ejerce, que para el caso de las FARC son los comandantes; y además, responde a los intereses de un grupo que intenta legitimar sus demandas particulares (Cataño, 2017).

Estos castigos están atados a unas normas que son incumplidas en el interior de la organización, la fuga, el abuso sexual, el no tener relaciones íntimas con nadie, el embarazo, fueron algunas de las prescripciones identificadas en el caso de María, las cuales corresponden, aunque implícitamente, al derecho positivo interno de las FARC (Cataño, 2017). Otras normas de seguridad como el cocinar con leña verde para evitar el humo, el no uso de desodorante y colonia en los campamentos, eran estrategias normativas implementadas por las FARC.

Las FARC como organización revolucionaria, encontró la forma de administrar justicia a través del Derecho Positivo interno, materializado en un documento de 110 páginas, que contiene estatutos, reglamentos y normas internas útiles para disciplinar a las tropas guerrilleras (Cataño, 2017). Aunque en sus estatutos no se habla de la ejecución o de otras formas letales de impartir justicia en su interior, se hace mención de un “ajusticiamiento” sin mayores explicaciones en el artículo 3 de los estatutos (Cataño, 2017, p. 118).

No obstante, se evidencia, y como lo narra María en sus testimonios, que al interior de las FARC, la ejecución de las personas es un crimen al que recurren, ya sea en las proximidades de los campamentos o en las calles de las cabeceras municipales “cuando se caza al desertor, al traidor o al informante” (Cataño, 2017, p. 118). Por otro lado, en el régimen disciplinario, las FARC sí normatiza el fusilamiento como una acción directa y ejemplar, pero solo en casos de extrema gravedad, tales como la traición, la delación, el asesinato de un compañero de filas, la colaboración con el enemigo, la deserción con armas o dinero del movimiento, y otros delitos.

Los estatutos, y normas instauradas en la FARC, son el reflejo de la ideología política que asume el grupo guerrillero. Su forma de pensamiento se refleja en las conductas reglamentadas, en los actos cometidos y en la justificación de los mismos.

María expresa en su testimonio, la ausencia de Dios o religión en el interior de la organización, así como el pensar que cada cual se encuentra solo, que ha iniciado una vida nueva que excluye a la vivida antes de ingresar a las filas de las FARC, implicando olvidarse de su pasado e incluso de su familia, como le manifestó unos de sus tíos “desde el día que usted puso un pie acá usted no tiene familia,

aquí nadie tiene familia, uno es solo”. En este caso lo principal en la vida de la guerrilla es el movimiento revolucionario, obligando que todos los otros aspectos, familiares, sociales, afectivos pasen a un segundo plano.

No obstante, la experiencia de María, así como las conductas ejecutadas en el interior de las filas, por los guerrilleros de baja o alta jerarquía, son contradictorias respecto a los significados que María atribuyó a su estadía en el grupo guerrillero. María en ocasiones manifestó que las FARC eran como su familia, por lo que no entendía por qué sucedían ciertos acontecimientos, como los mismos asesinatos.

La relación más próxima que tuvo María en las FARC, fue la que Raúl Reyes le ofreció, pues como lo expresa, fue él quien la crió, le dio educación y la protegió en varias ocasiones de castigos severos en el interior del grupo guerrillero. De igual forma, María manifiesta la importancia de la educación, el aprender a expresarse frente a los demás, era una de las lecciones dadas a los guerrilleros como parte de la integralidad que deberían tener, aspecto contemplado en un artículo de su reglamento (Alape, 2002). No obstante, se ha evidenciado que las personas que desertan de los grupos armados revolucionarios, por lo general, no tienen estudios, siendo que la mayoría “hablan un idioma pobre, una lengua de tono campesino y provinciano, con giros y dejos que sorprenden al ciudadano y acentúan su timidez ante los retos de la metrópoli” (Cataño, 2017, p. 115). Aunque esto no es generalizable, dado que en las filas de las FARC hay una heterogeneidad de personas, con conocimientos diversos.

A pesar del combate como ocupación o función fundamental, los guerrilleros tienen tiempo para estudiar y leer, “en las guerrillas se estudia y se lee, desde los periódicos y las revistas hasta las obras clásicas del arte y la ciencia. Todo eso contribuye al elevamiento ideológico, político y cultural del guerrillero moderno” (Arango, 1984, p. 8).

Con respecto a la educación y la formación, como se ha ido narrando, los principales aprendizajes de María estando en las filas de las FARC, estuvieron relacionados con la guerra, pues fue entrenada para hacer operativos y combatir. De igual forma, manifiesta que quienes deseaban estudiar lo podían hacer, y además, se preparó en enfermería, teniendo posibilidades de continuar estudiando en el extranjero, especialmente en Cuba. En este orden de ideas, en una

entrevista realizada a dos exguerrilleras de las FARC, se observa que la enfermería es una de las opciones de preparación que ofrece las FARC, “yo he estado en Enfermería, me he desempeñado bien; en explosivos tuve un curso, he colocado como tres o cuatro minados no más y así otras actividades” (Alape, 2002, p. 3).

En el interior de la guerrilla, las personas adquirirían conocimientos enfocados a la revolución, de forma directa o indirecta, ello se pudo observar en el testimonio de María. Esto permite pensar que las personas, estando en el interior de las guerrillas —especialmente las de origen campesino—, tenían mayores posibilidades de educarse y prepararse estando dentro que afuera. Este es el resultado de un Estado que ha abandonado a su población rural, sometiéndoles a niveles de vida bajos, con pocas posibilidades de ascenso social.

A pesar de todos los aprendizajes adquiridos en la guerrilla, María frecuentemente tuvo la voluntad y el deseo de fugarse, entendiendo que esa vida no fue la escogida por ella, al ser reclutada cuando tenía 10 años de edad contra su voluntad. Sentimientos diversos se presentaban en su experiencia cotidiana, incluso, tuvo deseos de perder la vida “piensen, porque es tan duro, que uno a veces quisiera quitarse la vida porque eso es tomar decisiones a la fuerza, eso no es tan fácil”.

También pasó por diversos duelos; al perder a su hijo con el aborto realizado a los seis meses de gestación, al ver morir a su compañero sentimental, e incluso, a Raúl Reyes, quien, de acuerdo a su testimonio, fue quien la protegió en el interior de la guerrilla.

De esa forma, la experiencia de María en la organización guerrillera fue contradictoria, con dificultades propias de la misma ideología que sustenta las bases de la organización guerrillera, que dejó marcas a nivel emocional, aunque esto no le impide querer una vida mejor y diferente.

#### Proceso de reintegración

En noviembre del año 2013, María decidió fugarse nuevamente de la organización guerrillera, esta vez logrando su propósito. Comenta la forma como se fue alejando del lugar en el que se encontraba; llegó a Piñona Negro, posteriormente se desplazó hasta Mocoa- Putumayo, después a Florencia- Caquetá.

Tenía deseos de llegar a Sincelejo - Sucre, una ciudad que había escuchado en diversas ocasiones, pero no sabía cómo hacerlo. Preguntó, y le manifestaron que debía primero llegar a Bogotá y de allí tomar transporte para Sincelejo. Así lo hizo, se fue en una tractomula hasta Bogotá, y abordó un bus para Sincelejo en horas de la madrugada.

Llegó a Sincelejo, sentía temor por su vida, pensaba que la estaban buscando, y que la encontrarían sus tíos, quienes ya tenían conocimiento de su fuga. Se hospedó en un hotel cerca de la terminal de transportes, allí se quedó durante tres días aproximadamente, y por medio de una señora que conoció en dicha residencia, comenzó a trabajar en un restaurante ubicado en el barrio Sinaí, de Sincelejo. Posteriormente, arrendó un apartamento, y la dueña le dio en forma de préstamo una hamaca para que durmiera allí. Solicitó un adelanto del salario para comprar ropa, y así se sostuvo hasta que terminara el mes.

En enero del año 2014, casi tres meses después de haberse fugado de la guerrilla de las FARC-EP, María decidió entregarse a la justicia colombiana, específicamente en el Batallón de Comando y Apoyo de Infantería de Marina N° 1 de Corozal. Al principio no creyeron en su testimonio, por lo que tuvieron que verificar que la información que María les estaba dando era verídica y que realmente ella había sido parte de la organización guerrillera. Por tal motivo, comenzaron a interrogarla; en medio del proceso le solicitaron dibujar un croquis en el que señalara el lugar donde estaban las caletas (escondites), las entradas y los campamentos.

En medio de la entrega de la información, María fue trasladada por el ejército a diferentes ciudades como Cartagena, Bogotá, Mocoa y Cali. Ella pudo dar a conocer el lugar en el que había enterrado su fusil, por lo que fue corroborada la información y su pertenencia al grupo guerrillero.

María continuó viviendo en Sincelejo, terminó sus estudios en seguridad y formación en emprendimiento otorgado por la ACR y se encuentra tratando de adaptarse a la vida civil; manifiesta que no es fácil, por los 20 años aproximadamente que le dedicó a la vida guerrillera, en la que aprendió lo bueno y lo malo. Tiene la intención de salir adelante, de comenzar de nuevo afianzada a su fe en Dios. De igual manera, expresa que todavía tiene secuelas de todo lo que vivió

estando en la guerrilla. Espera y tiene el anhelo de reencontrarse con su familia, con su mamá, y ganarse la confianza de ellos nuevamente.

Si bien, los funcionarios de la ACR han sido fundamentales en el acompañamiento para el proceso de reintegración, siente desconfianza por la estigmatización de ser una exguerrillera. En la indagación del proceso de atención se identificó resistencia a recibir tratamiento psiquiátrico y psicológico, refiere haber estado internada en el hospital Psiquiátrico Manantial, por padecer depresión —evidencia del impacto y el daño que ocasionó en ella el proceso de reclutamiento forzado y la experiencia en las filas—, se detallan en su relatos ataques de ira, desconfianza, paranoia generalizada, con poca disposición de afecto para los otros; hay resistencia a cambio de pensamientos e ideas de venganza; además, se visualizan cambios frecuentes de estados de ánimo y de sentimientos y emociones; de tono de voz alto pasa a tono de voz bajo, de agresividad a sumisión, de estar bien a pensar que todo y todos quieren hacerle daño y se siente víctima en relación con las situaciones que vive; esto le ocasiona rabia y deseos de venganza. Hay también resentimiento con su madre, porque manifiesta no haber recibido el amor y la atención por parte de ella.

Como se puede apreciar, María es una persona con profundas afectaciones que datan antes del reclutamiento. Para ella, la vinculación al grupo armado, si bien, refleja un capítulo oscuro de su vida, manifiesta que en el tiempo que allí estuvo logró consolidar relaciones que la llevaron a cumplir tareas y funciones de rango, lo cual rompe con los roles tradicionales de género; sin embargo, a partir del relato de María se evidenció una constante de saltarse información correspondiente a su percepción y afectación psicosocial.

Riaño Alcalá y Villa (2009) argumenta que en la manera de recordar y narrar el conflicto, las personas distribuyen responsabilidades entre los distintos actores del conflicto y evalúan moralmente sus conductas, por lo tanto, existe una necesidad de controlar la información de la historia, los actores del conflicto manipulan o silencian las versiones sobre lo ocurrido, porque hay hechos incómodos en su pasado que los confrontan social y moralmente como personas. El caso de María es un ejemplo de ello, pues siempre trató de evadir durante

la reconstrucción de su historia de vida la afectación psicosocial vinculados con su participación en la organización insurgente.

En una conversación, comentó que de tener la oportunidad de regresar a las filas lo haría, dado que allá lo tenía todo, era alguien; y que en donde se encontraba le tocaba trabajar para pagar arriendo, el negocio de la miscelánea fue atracado en dos oportunidades.

La vida de María evidenció una transformación importante desde el momento en el que vivió la muerte de su padre y el reclutamiento siendo una niña; la vivencia en las filas de las FARC y la entrega voluntaria, lo cual ha generado rupturas y transformaciones que solo se pueden conocer de su relato de vida. En el libro de María Clemencia Castro “Del Ideal al Goce (2001), manifiesta que dejar la vida guerrillera implica dejar la perspectiva de la guerra para insertarse en lo que se ha llamado la vida civil, como oposición a la vida militar.

Sin embargo, es importante resaltar que dejar la vida guerrillera, no es voluntario, es una decisión que implica un punto de quiebre radical entre “dejar de ser”. Para el caso de María, entregarse a los militares marcó un antes y un después, lo cual implicó una ruptura de su proyecto de vida como mujer combatiente, pues se pasa de la ilegalidad a un proceso que denota colaboración y compromiso para la reintegración; una sensación que genera incertidumbre, temor por la vida y la falta de un respaldo familiar que la proteja. Sumado a esto, “el dejar de ser guerrillera” la lleva a identificarse como desmilitarizada o reinsertada, un rotulo que estigmatiza.

El proceso de reintegración es la apuesta de justicia restaurativa, aquella que permite que los actores del conflicto construyan un mismo camino hacia el futuro, partiendo de la reparación y logrando la reconciliación. Resignificar las experiencias de quienes estuvieron en los grupos armados, nos ayuda a comprender que estos procesos son una apuesta social y política, que parte también de un compromiso de toda la sociedad.

Este proceso debe superar el tecnicismo de la ley, la cual es inoperante ante las dinámicas de nuestro contexto. Debe permitir trabajar el concepto de la Restauración del Ser de forma progresiva y dinámica, reconociendo las afectaciones y cómo éstas han mermado el proyecto de vida antes de tomar la decisión de ser un combatiente. Articular



un sistema nacional, devela el más profundo reto, dado que nuestra arquitectura institucional pareciera que estuviera diseñada para trabajar de forma aislada.

Tal como sucede con las víctimas, a las personas en procesos de reintegración se les debe hacer un análisis de las necesidades desatendidas y se deben otorgar las garantías para que no decidan volver a tomar las armas. Esto, sumado a la necesidad de protección y seguridad, vitales para garantizar la vida en procesos álgidos de justicia transicional.

Darle vida a esta historia, permitió reconocer las bondades que ha tenido el proceso de reintegración, pero también los desaciertos, los cuales deben ir encaminados a fortalecer las rutas de reintegración y hacer los análisis de las barreras de acceso que tiene la población reintegrada para un efectivo tránsito a la vida civil.

Empoderar a las mujeres reintegradas promoviendo la reconstrucción del sujeto político, garantiza el objetivo de una paz estable y duradera, dado que son las mujeres llamadas a recrear los escenarios de reconciliación a partir de la recuperación de la palabra, de la desterritorialización del cuerpo, la construcción de sororidades y la visión de un país posible partiendo de diversas orillas.

### Conclusiones

Analizar la experiencia de vida de una exguerrillera de las FARC, tomando como base los referentes teóricos y legales permite concluir que:

A los niños y las niñas que han sido reclutados por el conflicto, se les vulneran sus derechos relacionados con la protección, siendo que gran parte de ellos, han sido víctimas en sus contextos familiares y/o sociales de algún tipo de violencia.

La representación de género respecto a ser mujer, trasciende a otros espacios sociales, e incluso, a las sub-estructuras sociales. Aunque de alguna forma, en el interior de la guerrilla se intenta la búsqueda de la igualdad entre los sexos, esta se manifiesta más que todo con los trabajos asignados. No obstante, otras violencias se reproducen contra las mujeres, especialmente las relacionadas con la docilidad del cuerpo, visto como objeto para darle placer al hombre.

Las normas y los castigos implementados en las FARC, a pesar de estar estipulados en un Derecho Positivo Interno, tiende a ser subjetivo y

ambivalente, dado que atenta contra los principios filosóficos de los derechos humanos, la igualdad, la libertad y la dignidad.

Las personas que han vivido la guerra directamente en un grupo armado, presentan secuelas psicológicas, debido a los múltiples sucesos de violencia y crueldad que se presentan en el conflicto armado. Esto permite pensar en la atención psicosocial, como un factor fundamental para la reintegración.

Las FARC, como organización guerrillera, considera la educación como un aspecto importante en su funcionamiento, de modo que quienes ingresan tienen más posibilidades de estudiar estando allí, que en sus contextos sociales —siendo la mayoría rurales—. Esto como fruto de una violencia estructural, pues el Estado ha dejado en abandono los territorios en los que mayor presencia hace las FARC. De esta forma, las condiciones sociales del territorio, de alguna forma, legitiman la guerra en esas zonas del país.

#### Referencias

- Agencia para la Reincorporación y la Normalización (2017). Anuario de Reintegración 2017.
- Alape, A. (2002). La mujer en la guerrilla de las FARC. Archivo Chile.
- Álvarez-Gayou, J. (2005). Cómo hacer investigación cualitativa fundamentos y metodología. Recuperado de <http://www.derechoshumanos.unlp.edu.ar/assets/files/documentos/como-hacer-investigacion-cualitativa.pdf>
- Andréu, J. (2014). Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada. Recuperado de <http://anthropostudio.com/wp-content/uploads/2014/07/Andr%C3%A9u-J.-2000.-Las-t%C3%A9cnicas-de-an%C3%A1lisis-de-contenido-una-revisi%C3%B3n-actualizada.pdf>
- Arango, C. (1984). FARC: Veinte años de Marquetalia a la Uribe. Bogotá, Colombia : Ediciones Aurora.
- Ballentine, K. y Sherman, J. (2003). The Political Economy of Armed Conflict: Beyond Greed and Grievance. Londres, U.K.: Lynne Rienner Publishers, Inc.
- Barrera, A. (2014). Reflexiones a propósito de los relatos de tres mujeres excombatientes: apuntes sobre sus trayectorias de vida y sus no-

- ciones de paz. (Tesis doctoral). Universidad París 7 - Diderot, París, Francia.
- Cabrera, L, Bethencourt, J. T, González Alfonso, M. y Álvarez Pérez, P. (2006). Un estudio transversal retrospectivo sobre prolongación y abandono de estudios universitarios. Recuperado de [https://www.uv.es/RELIEVE/v12n1/RELIEVEv12n1\\_1.pdf](https://www.uv.es/RELIEVE/v12n1/RELIEVEv12n1_1.pdf)
- Castillo, M, Barbitonto, G. (2012). Las FARC y los costos del secuestro. Recuperado de <https://search-proquest-com.ezproxy.cecar.edu.co:2443/docview/1446977022/621AB5C360824A42PQ/3?accountid=34487>
- Castrillón, G. (2015). ¿Víctimas o victimarias? El rol de las mujeres en las FARC. Una aproximación desde la teoría de género. Revista Opera, ( ) 77-95. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67540057006>
- Castro, M. C. (2001). Del ideal y el goce: lógicas de la subjetividad en la vía guerrillera y avatares en el paso a la vida civil. Universidad nacional de Colombia.
- Castro, E. (2015). El ideal, una mirada del sujeto excombatiente. (Tesis doctoral). España- Barcelona.
- Cataño, G. (2017). Justicia con intimidación: el caso de las FARC. Revista de Economía Institucional, 19(36), 95-148.
- Centro de Memoria Histórica. (2011). Mujeres y guerra. Víctimas y resistentes en el Caribe colombiano Bogotá: Tau rus.
- Centro de Memoria Histórica. (2013). ¡Basta ya! Colombia: Memorias de guerra y dignidad (Bogotá: Imprenta Nacional, 2013), 431 pp. 1. Historia y sociedad, (26), 274-281.
- Centro Nacional de Memoria Histórica (2014). Guerrilla y población civil. Trayectoria de las FARC 1949-2013. Tercera edición. Bogotá: CNMH, 2014.
- Chernick, M. W. (1996). Introducción. Aprender del pasado: breve historia de los procesos de paz en Colombia (1982-1996). Colombia internacional, (36), 4-8.
- Chetty, S. (1996). The case study method for research in small-and medium-sized firms. International small business journal, 15(1), 73-85.

- Cerquera, A., Peña, A., García, J., Orejuela, D., & García M. (2017). Psicología de la salud en el contexto del conflicto armado en Colombia: un marco de referencia. *Psicogente*, 20(37), 182-192.
- Cifuentes, M. (2009) La investigación sobre género y conflicto armado. *rev. eleuthera*. Vol. 3, enero – diciembre, 127-164
- Congreso de la República (2011). Ley 1450 de 2011, Capítulo IV, consolidación de la paz. Ley que expide el plan de desarrollo 2010, 2014. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=43101>
- Contraloría General de la Nación (2014). Análisis del desarme, desmovilización y reintegración, (DDR) en Colombia 2006- junio del 2014. Recuperado de [http://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/centro-de-documentacion/Documentos/AN%C3%81LISIS%20DEL%20DESARME,%20DESMOVILIZACION%20Y%20REINTEGRACION%20\(DDR\)%20EN%20COLOMBIA%202006%20-%20JUNIO%202014.PDF](http://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/centro-de-documentacion/Documentos/AN%C3%81LISIS%20DEL%20DESARME,%20DESMOVILIZACION%20Y%20REINTEGRACION%20(DDR)%20EN%20COLOMBIA%202006%20-%20JUNIO%202014.PDF)
- Defensoría del Pueblo (2006). La niñez Informe defensorial. Defensoría del Pueblo, Unicef. Bogotá. Boletín nro. 9
- Documento CONPES 3554. (2008). Política nacional de reintegración social y económica. Recuperado de <http://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/centro-de-documentacion/Documentos/Documento%20Conpes%203554%201%20Pol%C3%ADtica%20nacional%20de%20reintegracion%20social%20y%20economica%20para%20personas%20y%20grupos%20armados%20ilegales.pdf>
- El Heraldo (18 de Febrero de 2015). La Comisión Histórica del Conflicto y sus Víctimas, integrada por 12 expertos, entregó informe para ayudar a entender las razones del conflicto. Política.
- Esguerra, J. (2011). Desarmando las manos y el corazón: Transformaciones en las identidades de género de excombatientes de FARC y AUC en Colombia (2004 2010) (Bachelor's thesis, Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales).
- Gobierno Nacional & Guerrilla de las FARC –EP (2016). Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable duradera. Oficina de Alto Comisionado para la paz.
- Goldstein, J. S. (2004). War and gender (pp. 107-116). Springer US.

- Gómez, C., & Lesmes, A. (2017). Reintegración Laboral de los desmovilizados. "Diagnóstico a empresarios". (Tesis de pregrado). Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia.
- Guerrero, M. (2016, 15 de febrero). La investigación cualitativa. Revista mensual de la UIDE extensión Guayaquil. INNOVA Research Journal 2016, Vol 1, No. 2, 1-9. ISSN 2477- 902. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920538>
- Gurr, T. (1970). Why Men Rebel. Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- Guzmán, D. (2011). Justicia transicional y género: un acercamiento desde las mujeres. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales, Departamento de Derecho.
- Hernández- Sampieri, R, Fernández, C, & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. Recuperado de <http://upla.edu.pe/portal/wp-content/uploads/2017/01/Hern%C3%A1ndez-R.-2014-Metodologia-de-la- Investigacion.pdf.pdf>
- Huchim, D., & Reyes, R. (2013). La investigación biográfico-narrativa, una alternativa para el estudio de los docentes. Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación", 13(0) 1-27. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44729878019>
- Ibarra, M (2008). Guerrilleras y activistas por la paz en Colombia: Incurción política y rupturas identitarias. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3091190.pdf>
- Jaime, M. (2003). El Conflicto Armado en Colombia. Revista de derecho, (19).
- Jiménez, C. (2014). Las mujeres y la guerrilla: ¿un espacio para las políticas de género? Araucaria. Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades, 16(0) 383-397. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28232455019>
- Lera, C, Genolet, A, Rocha, V, Schoenfeld, Z, Guerriera, L & Bolcatto, S. (2007). Trayectorias: un concepto que posibilita pensar y trazar otros caminos en las intervenciones profesionales del trabajo social. Revista Cátedra Paralela, 1669-8843(4), 34. Recuperado de [http://www.catedraparalela.com.ar/images/rev\\_articulos/arti-00044f001t1.pdf](http://www.catedraparalela.com.ar/images/rev_articulos/arti-00044f001t1.pdf)

- Londoño, L. M., & Nieto, Y. F. (2007). Condiciones de vida y perspectivas frente a verdad, justicia y reparación de mujeres desvinculadas de grupos paramilitares, y su relación con organizaciones de mujeres de Medellín, Bajo Cauca y Urabá. Informe de investigación. INER–Universidad de Antioquia, auspiciado por la OIM y la Secretaría de Equidad de Género para las Mujeres de la Gobernación de Antioquia, Medellín.
- López, R, Pierre, J (2011) La entrevista cualitativa como técnica para la investigación en Trabajo Social. Recuperado de <http://www.margen.org/suscri/margen61/lopez.pdf>
- Luna, L., & Rodríguez, L. (2011). Pautas para la elaboración de estudios de caso. Recuperado de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6434/Pautas%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20Estudios%20de%20Caso.pdf>
- Martínez, M. (2006). Ciencia y arte en la metodología cualitativa (No. Sirsi).
- Mejía, L. (2014). Entrevista No Estructurada con Profesionales de la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR). Recuperado de <http://www.reintegracion.gov.co/es/la-reintegracion/centro-de-documentacion/Documentos/La%20reintegraci%C3%B3n%20social%20y%20econ%C3%B3mica%20de%20los%20grupos%20armados%20ilegales.pdf>
- Mejía, M. (2016). La reintegración social y económica de los grupos armados ilegales en Colombia: reflexiones a partir de la trayectoria de nueve excombatientes. (Tesis de maestría). Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia.
- Mesa de trabajo (2009). Mujer y conflicto armado. XXI Informe 2006. Bogotá.
- Niño, N. (2012). Los derechos están torcidos. Una aproximación desde el enfoque de género y generacional a la vivencia de los derechos de las niñas en zonas de conflicto (Cúcuta y Tibú). Observatorio Niñez y Conflicto Armado, 3(4), 3-11.
- Observatorio de Paz y Conflicto (2015). Mujeres excombatientes. Experiencias significativas y aportes a la paz. Recuperado de [http://www.sivios.com/opc\\_4sept\\_vf1/pdf/opc\\_tem\\_anatc\\_dv.compressed.pdf](http://www.sivios.com/opc_4sept_vf1/pdf/opc_tem_anatc_dv.compressed.pdf)

- Observatorio de Paz y Conflicto. (2015). *Mujeres excombatientes: experiencias significativas y aportes a la paz.* , USAID, Universidad Nacional de Colombia.
- Oliva, E., & Villa, V. (2013). Hacia un concepto interdisciplinario de la familia en la globalización. *Justicia Juris*, ISSN 1692-8571, Vol. 10. N° 1. Enero – junio de 2014, 11-20. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/jusju/v10n1/v10n1a02.pdf>
- Otero, S. (2006). Emociones y movimientos sociales: algunas claves útiles para estudiar el conflicto armado. *Colombia Internacional*, (63), 174-187.
- Oquist, P. (1979). *Violencia, Conflicto y Politico en Colombia.*, Ed. Instituto de Estudios Colombianos Biblioteca Banco Popular; Bogota.
- Perrone, R. & Martínez, N. (2007). *Violencia y abusos sexuales en la familia.* México: Editorial Paidós.
- Presidencia de la República (2011). Decreto 1391 de 2011. Por lo cual se reglamentan los beneficios económicos de los programas de reintegración de la población desmovilizada. Recuperado de <http://www.reintegracion.gov.co/es/agencia/Documentos%20Decretos/Decreto%201391%20de%202011.pdf>
- Quintana, A. & Montgomery, W. (Eds.) (2006). *Metodología de Investigación Científica Cualitativa. Psicología: Tópicos de actualidad.* Lima: UNMSM. (p.48). Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/2b07/a039051da00c48ea92a78345dbbbd6865657.pdf> Registro Único de Víctimas. (2017, 1 de marzo). Unidad de víctimas. Recuperado de de <http://rni.unidadvictimas.gov.co/RUV>
- Revilla, J. (2003). Los anclajes de la identidad personal. *Athenea Digital. Revista de Pensamiento e Investigación Social*, () 54-67. Recuperado de <http://www.redalyc.org:9081/articulo.oa?id=53700404>
- Riaño-Alcalá, P., & Villa, M. I. (2009). *Migración forzada de colombianos: Una mirada relacional. Encuentros disciplinarios y debates metodológicos: La práctica de la investigación sobre migraciones y movilidades* (Mexico City: Miguel Angel Porrúa—Cuernavaca, Mor.: CRIM-UNAM).
- Salgado, A. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit. Revista de Psicología*, 13() 71-78. Recuperado de <http://4www.redalyc.org/articulo.oa?id=68601309>

- Theidon, K. (2009). Reconstrucción de la masculinidad y reintegración de excombatientes en Colombia. Bogotá: Fundación Ideas para la paz, 2009.
- Tobón, C; Aguirre-Acevedo, D; Velilla, L; Duque, J; Ramos, C; Pineda, D. Perfil psiquiátrico, cognitivo y de reconocimiento de características emocionales de un grupo de excombatientes de los grupos armados ilegales en Colombia Revista Colombiana de Psiquiatría. Recuperado <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80646457006>
- Yaffe, L. (Julio - diciembre de 2011). Conflicto armado en Colombia: análisis de las causas económicas, sociales e institucionales de la oposición violenta. Recuperado de <http://search.proquest.com.ezproxy.cecar.edu.co:8080/docview/1024143141/fulltextPDF/C92E222C7AFB-4C17PQ/2?accountid=34487>
- Yarce, Elizabeth. Los desafíos del país en la construcción de paz. Discurso de Fabrizio Hochschild. La construcción (2016) <https://reliefweb.int/report/colombia/los-desafios-del-pais-en-la-construccion-de-paz-discurso-de-fabrizio-hochschild>
- Pizarro, E. (2017). Los desafíos actuales para consolidar la paz en Colombia. Cahiers des Amériques latines, 84, 7-12, recuperado de: <https://journals.openedition.org/cal/4512>
- Schwitalla, G. y Dietrich, L. (2007). La desmovilización de las mujeres excombatientes en Colombia. Revista Migraciones Forzadas. N. 27 (mayo 2007). ISSN 1460-9819.
- Velasco, M. (2018). “Ser mujer y ser guerrillera”, una aproximación a la constitución de los roles femeninos en las FARC-EP.
- Yacuzzi, E. (2005). El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación.
- Yin, R. (1994). Investigación sobre estudio de casos. Diseño y métodos. Applied social research methods series, 5(2).





Edición digital  
Estudios de caso desde una perspectiva multidisciplinar  
Diciembre de 2018  
Sincelejo, Sucre, Colombia

# Estudios de caso desde una perspectiva multidisciplinar

El objetivo de este libro es presentar un modelo de articulación de las tres funciones sustantivas de la educación superior, a saber: la docencia, la investigación, y la proyección social, a partir de la estrategia de estudio de caso. Para ello, se hizo una revisión de la literatura sobre estudio de caso como estrategia pedagógica y de investigación científica; y la investigación, la docencia y la proyección social en la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR como Institución de Educación Superior en la que se desarrolló el modelo. Finalmente se presenta el modelo de articulación obtenido y los resultados de su aplicación.

Surge como resultado de una iniciativa adoptada por la Dirección de Investigación, en cabeza de Armando Miguel Buelvas Martínez, y la Dirección de Proyección Social, liderada por Lérida Romero Fuenmayor, con el apoyo de los docentes Piedad Cristina Martínez Carazo y Juan Guillermo Restrepo, mediante el diseño y la aplicación de un modelo basado en el estudio de caso como estrategia pedagógica y de investigación científica, para la articulación de las actividades de docencia, investigación y proyección social, llevadas a cabo en la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR.

Todo ello con el fin de fomentar la cultura de investigación; generar nuevo conocimiento científico; desarrollar nuevas tecnologías e innovación; fomentar la expresión artística; fortalecer la identidad cultural; desarrollar las competencias transversales en los estudiantes; identificar soluciones a las problemáticas sociales, económicas, políticas, y ambientales de la Región; incrementar la producción intelectual de los docentes, capitalizar la información disponible en los centros y consultorios de proyección social, construir un repositorio institucional de casos para uso pedagógico, comprender el entorno y las realidades locales, y facilitar los procesos de enseñanza – aprendizaje mediante la combinación de la teoría con la praxis.