

# SABER - CIENCIA Y Libertad

REVISTA DEL CENTRO DE INVESTIGACIONES DE LA UNIVERSIDAD LIBRE - CARTAGENA ISSN 1794-7154

Volumen 7, No. 1 Enero - Julio de 2012 - Cartagena de Indias - Colombia - América del Sur



Revista Indexada  
Categoría C. 2010-2012



SABER - CIENCIA Y Libertad Volumen 7, No. 1 Enero - Julio de 2012 - Cartagena de Indias - Colombia - América del Sur

## DERECHO CONSTITUCIONAL, DERECHOS HUMANOS Y DEMOCRACIA

RESPONSABILIDAD PATRIMONIAL DEL ESTADO COLOMBIANO POR EL HECHO DEL LEGISLADOR  
*Mario Echeverría Acuña*

ACTOS DE CORRUPCIÓN COMO VIOLACIÓN A LOS DERECHOS HUMANOS  
*Angélica Sofía Clavijo Castañeda*

## DERECHO PRIVADO

SOLUCIONES DIFERENTES FRENTE A UN MISMO PROBLEMA DE DERECHO PRIVADO DERIVADO DE LA TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO DE CUENTA CORRIENTE BANCARIA, DESDE LAS VISIONES PROVATISTA Y CONSTITUCIONAL  
*Alfonso Hernández Tous*

## DERECHO PENAL

ACTUARIALISMO PENITENCIARIO EN AMÉRICA LATINA  
*Julio Alberto Novoa Ruiz*

## RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

POLÍTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO EN EL HOTEL LAS AMÉRICAS GLOBAL RESORT DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS  
*Diego Cardona Arbelaez, María Cristina Bustillo C.*

ANÁLISIS INTEGRAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PEQUEÑOS HOTELES DEL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA  
*Adolfo Carbal Herrera, Carlos Ramírez Molinares, José Vergara Arrieta*

## EMPRESA Y SOCIEDAD

LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SUBSECTOR METALMECÁNICO DE CARTAGENA EN EL PERÍODO 2004-2010  
*Jaime Eduardo González Díaz, Álvaro Argemiro Álvarez Sampayo*

EL ROL DEL LIDERAZGO ESTRATÉGICO EN LAS ORGANIZACIONES  
*Isidro José Fierro Ulloa*

## TEORÍA CONTABLE Y FINANCIERA

SISTEMA DE GESTIÓN FINANCIERA PARA PROYECTOS SOCIALES: EL CASO DE LAS ENTIDADES DE AYUDA HUMANITARIA  
*Milton Darío García Barboza, Ilver Franc Serpa Ávila*

LA CONTAMETRÍA COMO TÉCNICA DE MEDICIÓN DE LA CIENCIA CONTABLE: APLICACIÓN EN EL ANÁLISIS CONTABLE  
*Mayra C. Ruiz Malbarez, Kariel González Santa María*

LA CREACIÓN DE VALOR EN LAS EMPRESAS: EL VALOR ECONÓMICO AGREGADO – EVA Y EL VALOR DE MERCADO AGREGADO – MVA EN UNA EMPRESA METALMECÁNICA DE LA CIUDAD DE CARTAGENA  
*Carlos Vicente Ramírez Molinares, Adolfo Carbal Herrera, Ariel Zambrano Meza*

## PEDAGOGÍA Y SOCIOLOGÍA DE LA EDUCACIÓN

COMPETENCIAS COMUNICATIVAS EN LOS SERVIDORES TURÍSTICOS DE CARTAGENA: UN ANÁLISIS PEDAGÓGICO DE LOS PROCESOS ENSEÑANZA APRENDIZAJE DEL INGLÉS EN LOS GUÍAS TURÍSTICOS DE CARTAGENA  
*Carmiña Barrios Vargas, Enyel Manyoma Ledesma*







# SABER, CIENCIA Y Libertad

Volumen 7, No. 1, Enero - Julio de 2012

Saber, Ciencia y Libertad, es una publicación de artículos, textos, capítulos resumidos de libros, avances de estudios y de resultados de investigación en Ciencias Económicas, Sociales, Humanas y Jurídicas de divulgación semestral y de carácter multidisciplinario.

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

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

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

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

Universidad Libre  
Pie de la Popa, Calle Real No. 20-177  
Cartagena de Indias, Colombia  
América del Sur.

Teléfonos: 666 1147 - 656 1379 - Ext. 28  
Revista Saber, Ciencia y Libertad.

Correos Electrónicos:  
sabercienciaylibertad@unilibrectg.edu.co

Editora: Zilath Romero González  
zilath.romero@unilibrectg.edu.co  
zilathromero@yahoo.com  
www.unilibrectg.edu.co/sabercienciaylibertad.html

Julio de 2012

© Universidad Libre  
Sede Cartagena  
Derechos Reservados

Revista  
**SABER, CIENCIA Y LIBERTAD**

Autores Varios  
ISSN 1794-7154

Corrector de Estilo  
**Ricardo Carpio F.**  
ricardocarpiof@gmail.com

Diagramación e Impresión  
**Alpha Editores**  
Tels: (57-5) 664 2369 - 6644539  
editorial@alpha.co  
www.alpha.co

# SABER, CIENCIA Y Libertad

---

## UNIVERSIDAD LIBRE

### DIRECTIVOS NACIONALES 2012

#### **Presidente**

Luis Francisco Sierra Reyes

#### **Rector**

Nicolás Enrique Zuleta Hincapié

#### **Censor**

Benjamín Ochoa Moreno

#### **Decano Facultad de Derecho**

Jesús Hernando Álvarez Mora

#### **Decano Facultad de Contaduría**

Clara Inés Camacho

### DIRECTIVOS SECCIONALES 2012

#### **Presidente Delegado Rector**

Rafael Ballestas Morales

#### **Vicerrector**

Carlos Gustavo Méndez Rodríguez

#### **Secretario General**

Luis María Rangel Sepúlveda

#### **Director Administrativo y Financiero**

Lucy Castilla Bravo

#### **Decana de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**

María Cristina Bustillo Castillejo

#### **Decano de la Facultad de Derecho**

Narciso Castro Yanes

#### **Directora Consultorio Jurídico y**

#### **Centro de Conciliación**

Tulia del Carmen Barrozo Osorio

#### **Coordinadora de Postgrados**

Beatriz Tovar Carrasquilla

#### **Directora Centro de Investigaciones**

Zilath Romero González

# SABER, CIENCIA Y Libertad

## COMITÉ EDITORIAL

<b>Rafael Ballestas Morales</b>	Abogado. Presidente Delegado- Rector Universidad Libre, Sede Cartagena. Miembro de Número de la Academia de la Historia de Cartagena y Correspondiente de la Academia Colombiana de Historia y de la Academia Colombiana de Jurisprudencia.
<b>Carlos Méndez Rodríguez</b>	Médico, especialista en medicina interna. Vicerrector Universidad Libre, Sede Cartagena. Miembro de la Academia Colombiana de Historia y Miembro de la Academia de la Historia de Cartagena.
<b>María Bustillo Castillejo</b>	Ingeniera Industrial. Maestrante en Desarrollo Empresarial Decana de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables Universidad Libre, Sede Cartagena.
<b>Narciso Castro Yanes</b>	Abogado. Decano de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas Universidad Libre, Sede Cartagena.
<b>Tulia Barrozo Osorio</b>	Abogada. Magistra en Derecho Procesal y Patrimonio Directora del Consultorio Jurídico y Centro de Conciliación Universidad Libre, Sede Cartagena.
<b>Zilath Romero González</b>	Administradora. Magistra en Administración Directora del Centro de Investigaciones Universidad Libre, Sede Cartagena.

ADMITIDA EN  
PUBLINDEX: Índice bibliográfico nacional de publicaciones especializadas  
en ciencia, tecnología e innovación de COLCIENCIAS (Categoría C), Colombia

# SABER, CIENCIA Y Libertad

## COMITÉ CIENTÍFICO

### **Gustavo Calvinho**

Magister en Derecho Procesal, Abogado. Profesor adjunto de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires, Coordinador del Departamento de Derecho Procesal Civil, Universidad Austral, Buenos Aires.

### **Sabrina Ragone**

Doctora en Derecho Constitucional por la Universidad de Pisa y la Universidad Carlos III de Madrid. Licenciada en Derecho por la Universidad de Bolonia y especializada en Derecho Parlamentario por la Universidad de Florencia. Es actualmente investigadora en el Centro de Estudios Políticos y Constitucionales de Madrid.

### **Mayra Consuelo Ruiz Malvarez**

Doctor en Ciencias Económicas, Magister en Contabilidad, Licenciada en Contabilidad. Profesora de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de la Habana. Profesora homologada del Diplomado Europeo en Administración y Dirección de Empresas. Consultora adjunta del Centro Internacional de la Habana. Miembro del Consejo Científico y del Consejo de Expertos del Departamento de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Contabilidad y Finanzas y del Consejo Científico de la Universidad de La Habana. Ponente internacional.

### **Ignacio Ruiz Guerra**

Doctor en Ciencias Económicas, Especialista en Turismo Cultural y de Interior, Licenciado en Humanidades, Miembro de la Red Eurolatinoamericana Universitaria de Investigación sobre Economía Social y Cooperativismo. Jefe de Estudios, Análisis y Prospectiva de la Fundación Caja Rural de Castilla-La Mancha. Ponente internacional.

### **Campo Antonio Nova García**

Magister en Administración, Especialista en Gerencia de Recursos Humanos, Especialista en Defensa y Seguridad Nacional, Especialista en Comando y Estado Mayor, Ingeniero Naval, Profesional en Ciencias Navales. Decano Académico de la Escuela Naval Almirante Padilla.

### **Rafaela Sayas Contreras**

Doctora en Sociología, Magister en Derecho, Especialista en Resolución de Conflictos, Abogada, Docente investigador de la Facultad de Derecho Universidad de Cartagena. Miembro de la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política. ALACIP. Par académico de Colciencias.

### **Leticia Hundek**

Doctorante en Sociología Jurídica e Instituciones Políticas. Magister en Ciencias Políticas y Económicas, Magister en Psicología y Consejería Familiar, Abogado. Departamento de Investigaciones Sociojurídicas, Universidad del Atlántico.

### **Yezid Carrillo de La Rosa**

Doctorando en Derecho. Magister en Derecho. Abogado Departamento de Investigaciones. Facultad de Derecho Universidad de Cartagena.

### **Álvaro Eduardo Garzón Saladem**

Magister en Derecho. Especialista en Derecho Procesal Civil y Procesal Administrativo, Especialista en Derecho Empresarial, Conciliación y Arbitramento. Docente investigador. Facultad de Derecho y Ciencias Políticas Universidad Libre, Sede Cartagena.

### **Jorge Pallares Bossa**

Abogado de la Universidad de Cartagena. Estudios de Maestría en Derecho en la Universidad Nacional de Colombia. Especialista en Derecho Público de la Universidad Externado de Colombia. Ex Magistrado Auxiliar de la Corte Suprema de Justicia de Colombia. Docente en Postgrado y Pregrado de la Universidad de Cartagena, Universidad Libre de Cartagena y la Universidad del Norte de Barranquilla. Vicepresidente del Consejo Directivo de la Fundación Universitaria Colombo Internacional (Unicolombo). Autor de diversos libros especializados y de ponencias nacionales e internacionales

### **Beatriz Tovar Carrasquilla**

Maestrante en Derecho Administrativo, Especialista en Derecho Procesal y Derecho Administrativo, Abogada. Directora del departamento de Posgrados. Universidad Libre, Sede Cartagena.

### **Wilson Toncel Gaviria**

Magister en Derecho, Especialista en Derecho Comercial, Abogado. Facultad de Derecho Universidad de Cartagena.

### **Henry Valle Benedetti**

Magister en Negocios Internacionales, Especialista en Mecanismo de Resolución de Conflictos, Especialista en Derecho Comercial y Penal. Abogado. Facultad de Derecho Universidad Libre, Sede Cartagena.

### **Fredy Goyeneche**

Magister en Desarrollo Social, Especialista en planeación del desarrollo. Especialista en gestión pública. Economista. Docente adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena.

### **Joaquín Jiménez Castro**

Magister en Administración, Especialista en Gestión para el Desarrollo Empresarial, Administrador de Empresas. Docente investigador. Escuela Superior de Administración Pública.

### **Diego Cardona Arbeláez**

Maestrante en Desarrollo Empresarial, Especialista en Docencia Universitaria, Especialista en Mercadeo, Administrador de Empresas. Docente investigador Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad Libre, Sede Cartagena.

### **Sergio Suárez Nieves**

Doctorando en Ciencias Contables. Contador Público. Decano Académico Fundación Universitaria Colombo Internacional - UNICOLOMBO.

### **Adolfo Carbal Herrera**

Magister en Ciencias Ambientales. Contador Público. Docente investigador. Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad Libre, Sede Cartagena.

## PARES EVALUADORES

### **Raquel Gutiérrez Nájera**

Profesora-Investigadora Titular C del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad de Guadalajara. Adscrita al departamento de Derecho Social. Licenciada en Derecho por la Universidad de Guanajuato, México. Magister en Derecho Penal por la Universidad de Guadalajara, México. PhD. en Ciencias Penales por el Instituto Nacional de Ciencias Penales (INACIPE) México. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Evaluadora de proyectos de investigación en el área de las Ciencias Sociales del CONACYT.

### **Teodoro Pérez Pérez**

Sociólogo y magister en Desarrollo Educativo y Social con experiencia en investigación, diseño y ejecución de proyectos de cambio cultural hacia la democracia y el desarrollo social, así como en docencia universitaria a nivel de posgrado en el campo de la convivencia democrática, la responsabilidad social empresarial, el desarrollo social y la investigación. Es experto en la conducción de procesos de fortalecimiento de la gestión ética y gobernabilidad democrática dentro del marco del control interno en entidades públicas, así como conocedor de comunicación efectiva y comunicación pública. Es conferencista, tallerista y autor de libros y artículos sobre Convivencia Democrática, Ética Pública, Control interno, Educación, Liderazgo, Investigación Social y Gerencia Social. Ha sido consultor en elaboración de diagnósticos de las prácticas éticas y modelos de comunicación y docente en instituciones de educación superior como Universidad de la Salle, Pontificia Universidad Javeriana y Escuela Superior de Administración Pública, entre otras.

### **Gustavo Adrián Calvino**

Abogado (Universidad de Buenos Aires) y Magíster en Derecho Procesal (Universidad Nacional de Rosario. Coordinador del Departamento de Derecho Procesal Civil, Universidad Austral, Buenos Aires. Profesor adjunto de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires. Docente estable en la Maestría en Derecho Procesal, Universidad Nacional de Rosario. Profesor invitado en la Especialización en Derecho Procesal, Universidad Nacional de Córdoba. Profesor visitante en la Especialización de Derecho Procesal Civil y Probatorio de la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad del Rosario, Bogotá. Miembro Titular del Instituto Panamericano de Derecho Procesal y Miembro Honorario de los Ilustres Colegios de Abogados de Arequipa, Tacna y Puno (Perú).

### **Rafaela Ester Sayas**

Abogada, Doctora en Sociología en la Universidad de Belgrano (Argentina), Doctoranda en Ciencias Sociales UBA(Argentina), Master en Derecho(Universidad Nacional de Colombia), Especialista en Resolución de Conflictos(Universidad de Cartagena-Cámara de Comercio de Cartagena), Becaria de la Organización de los Estados Americanos-OEA por Colombia, Directora del Grupo Conflicto y Sociedad de la Universidad de Cartagena, Investigadora de la Universidad de Cartagena, docente de Pregrado y Posgrado, Consultora de Naciones Unidas sobre Justicia Transicional, Derechos Humanos y Política Pública. Autora de diversos libros especializados y de ponencias nacionales e internacionales. Miembro de la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política. ALACIP. Par académico de Colciencias.

### **Diego Germán Mejía-Lemos**

Abogado, Especialista en Derecho Administrativo de la Universidad Nacional de Colombia, Especialista en Derecho Internacional y Comparado (Derecho Internacional de Inversiones y Derecho Comparado de Sociedades), Magister en Derecho de Negocios (LL.M in Asian and U.S. Business and Trade Law), Magister en Derecho Internacional y Comparado (LL.M in International and Comparative Law, Doctorando en Derecho Internacional (NATIONAL UNIVERSITY OF SINGAPORE, FACULTY OF LAW, Singapur). Docente y conferencista internacional.

### **Elizabeth Ramírez Llerena**

Abogada. PhD en Sociología Jurídica. Especialista en Docencia Universitaria, Especialista en Teoría de Métodos y Técnicas de Investigación Social, Especialista en Derecho Penal. Ponente nacional e internacional. Directora de Cartagena Baykeeper, miembro de Waterkeeper Alliance Org. Docente investigador de la Facultad de Derecho de la Universidad Libre, Sede Cartagena.

### **René Julio Castillo**

Especialista en Preservación de Monumentos Históricos, Universidad de la Florida USA, Magister en Historia y Teoría de la Arquitectura y el Arte, Universidad Nacional. Bogotá Colombia. Estudios de doctorado en urbanismo U.P.V. Valencia, España. Es consultor, asesor de proyectos e investigaciones académicos y científicos nacionales e internacionales, Par evaluador de Colciencias, par evaluador del CYTED de España, Miembro de la red RENATA Nacional.

## COLABORADORES DE LA PRESENTE EDICIÓN

### MARIO ECHEVERRIA ACUÑA

Abogado, Especialista en Derecho Administrativo, Candidato a Magister en Derecho. Docente investigador de la Facultad de Derecho de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Miembro del grupo de investigación Justicia Constitucional, categorizado por Colciencias.

### ANGÉLICA SOFÍA CLAVIJO CASTAÑEDA

Abogada titulada de la Universidad Militar Nueva Granada. Joven investigadora Colciencias perteneciente al grupo de investigación de Derecho Público en el Proyecto “Estatuto anticorrupción: Análisis de su papel preventivo desde el principio 10 de Pacto Global”.

### ALFONSO HERNÁNDEZ TOUS

Abogado egresado de la Universidad de Cartagena; Especialista en Derecho Comercial, Derecho Procesal Civil de la Universidad Externado de Colombia; Especialista en Conciliación, Arbitraje y Resolución de Conflictos de la Universidad de Cartagena. Magister en Derecho de la Universidad del Norte. Docente a nivel de pregrado y posgrado en Derecho Privado y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos. Docente investigador del grupo Teoría de la Responsabilidad Civil con énfasis en mecanismos de prevención, administración y solución de conflictos de la Universidad de Cartagena. Abogado en ejercicio en el campo del Derecho Privado.

### JULIO ALBERTO NOVOA RUIZ

Administrador de Empresas, Magister en Negocios y Relaciones Internacionales, Especializado en Seguridad y Defensa Nacional, Especialista en Sociología de las Relaciones Internacionales, Derechos Humanos y Resolución de Conflictos. Docente Especial en la Maestría de Negocios y Relaciones Internacionales de la Universidad Militar Nueva Granada.

### DIEGO CARDONA ARBELAEZ

Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia de Mercadeo, Especialista en Docencia Universitaria, Magister en Desarrollo Empresarial. Docente investigador de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Director de línea del grupo de investigación GISEMA, categorizado por COLCIENCIAS.

### MARÍA CRISTINA BUSTILLO CASTILLEJO

Ingeniera Industria; Especialista en Gerencia de Mercadeo, Magister en Desarrollo Empresarial, Diplomada en Habilidades Gerenciales y Estrategias de Negociación de la Universidad de la Habana, Cuba. Miembro del grupo de investigación GISEMA, categorizado por COLCIENCIAS. Decana de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre, Sede Cartagena.

### ADOLFO CARBAL HERRERA

Contador Público, Magister en Ciencias Ambientales del SUE Caribe. Docente investigador de la Universidad de Cartagena y de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Director del grupo de investigación GIDEA de la Universidad de Cartagena, y GISEMA de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Ponente en eventos nacionales e internacionales.

### JOSÉ VERGARA ARRIETA

Contador Público, Joven investigador de COLCIENCIAS, Integrante del grupo de investigación GIDEA de la Universidad de Cartagena, estudiante de la Especialización en Finanzas de la Universidad de Cartagena. Ponente en eventos locales y nacionales.

### JAIME EDUARDO GONZÁLEZ DÍAZ

Administrador de Empresas; Especialista en Gerencia de Servicios Sociales. Magister en Desarrollo Empresarial. Profesor investigador del Programa Administración de Empresas de la Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco.

### ÁLVARO ARGEMIRO ÁLVAREZ SAMPAYO

Economista; Especialista en Finanzas. Magister en Desarrollo Empresarial. Profesor investigador del Programa Administración de Empresas de la Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco.

### ISIDRO JOSÉ FIERRO ULLOA

Magister en Ciencias de la Universidad Estatal de California, Fresno. MBA de la Universidad Santa María de Chile; MBA de la Universidad de Lérida, España. Actualmente es Decano de la Escuela de Estudios Internacionales de la UEES, Ecuador.

## **MILTON DARÍO GARCIA BARBOZA**

Contador Público, Especialista en Gestión Gerencial. Director del Programa de Contaduría Pública de la Universidad de Cartagena. Docente investigador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena. Director del grupo de investigación GRICOF.

## **ILVER FRANC SERPA ÁVILA**

Contador Público, Especialista en Finanzas. Docente investigador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena. Miembro del grupo de investigación GRICOF y tutor del semillero SICOFI

## **MAYRA C. RUIZ MALBAREZ**

PhD. En Ciencias Económicas, Magister en Contabilidad, Licenciada en Contabilidad. Profesora de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de la Habana. Profesora homologada del Diplomado Europeo en Administración y Dirección de Empresas. Consultora adjunta del Centro Internacional de la Habana. Miembro del Consejo Científico y del Consejo de Expertos del Departamento de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Contabilidad y Finanzas y del Consejo Científico de la Universidad de la Habana. Ponente internacional.

## **KARIEL GONZÁLEZ SANTA MARÍA**

Magister en Contabilidad. Segundo jefe de Departamento de Contabilidad y Auditoría. Actualmente se encuentra cursando un doctorado en Modelos de Contabilidad Social.

## **CARLOS VICENTE RAMÍREZ MOLINARES**

Contador Público, Ingeniero Industrial, Magister en Administración de Empresas, Especialista en Finanzas y Negocios Internacionales, y Especialista en Docencia Universitaria. Docente asociado de la Universidad de Cartagena. Miembro del grupo de investigación GRICOF. Docente de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Miembro del grupo de investigación GNÓSIS categorizado por COLCIENCIAS.

## **ARIEL ZAMBRANO MEZA**

Contador Público. Estudiante del Programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Monitor de la asignatura Matemática Financiera. Diplomado en Docencia Universitaria y Gerencia Tributaria. Honorable consiliario de la Universidad Libre.

## **CARMIÑA BARRIOS VARGAS**

Economista de la Universidad de Cartagena. Especialista en Administración Financiera de la Universidad de Cartagena. Magister en Pedagogía Profesional del Instituto Pedagógico, Latinoamericano y Caribeño, INPLAC – Cuba. Líder del grupo de investigación: Internacionalización de la Contaduría (GIINCO) registrado en la plataforma Scienti de Colciencias. Directora de la revista de Semilleros de Investigación: Voces – Voices, y de la Revista Científica Institucional: Ahead – Adelante, de la Fundación Universitaria Colombo Internacional – Unicolombo. Directora de Investigación de Unicolombo.

## **ENYEL MANYOMA LEDESMA**

Profesional en Lingüística y Literatura; Especialista en Docencia Universitaria; Especialista en Pedagogía para el Aprendizaje Autónomo y Maestría en Educación. Asesora pedagógica y coordinadora institucional del área de comunicación oral y escrita de la Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco. Docente catedrática de la Escuela de Inteligencia de la Base Naval-Cartagena, y Par académico de Ministerio de Educación Nacional –Colombia. Docente investigador de la Fundación Universitaria Colombo Internacional-Unicolombo.

## CONTENIDO

### DERECHO CONSTITUCIONAL, DERECHOS HUMANOS Y DEMOCRACIA

RESPONSABILIDAD PATRIMONIAL DEL ESTADO COLOMBIANO POR EL HECHO DEL LEGISLADOR 19  
*Mario Echeverría Acuña*

ACTOS DE CORRUPCIÓN COMO VIOLACIÓN A LOS DERECHOS HUMANOS 35  
*Angélica Sofía Clavijo Castañeda*

### DERECHO PRIVADO

SOLUCIONES DIFERENTES FRENTE A UN MISMO PROBLEMA DE DERECHO PRIVADO DERIVADO DE LA TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO DE CUENTA CORRIENTE BANCARIA, DESDE LAS VISIONES PROSTATISTA Y CONSTITUCIONAL 49  
*Alfonso Hernández Tous*

### DERECHO PENAL

ACTUARIALISMO PENITENCIARIO EN AMÉRICA LATINA 65  
*Julio Alberto Novoa Ruiz*

### RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

POLÍTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO EN EL HOTEL LAS AMÉRICAS GLOBAL RESORT DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS 83  
*Diego Cardona Arbelaez, María Cristina Bustillo C.*

ANÁLISIS INTEGRAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PEQUEÑOS HOTELES DEL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA 95  
*Adolfo Carbal Herrera, Carlos Ramírez Molinares, José Vergara Arrieta*

### EMPRESA Y SOCIEDAD

LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SUBSECTOR METALMECÁNICO DE CARTAGENA EN EL PERÍODO 2004-2010 111  
*Jaime Eduardo González Díaz, Álvaro Argemiro Álvarez Sampayo*

EL ROL DEL LIDERAZGO ESTRATÉGICO EN LAS ORGANIZACIONES 119  
*Isidro José Fierro Ulloa*

### TEORÍA CONTABLE Y FINANCIERA

SISTEMA DE GESTIÓN FINANCIERA PARA PROYECTOS SOCIALES: EL CASO DE LAS ENTIDADES DE AYUDA HUMANITARIA 127  
*Milton Darío García Barboza, Ilver Franc Serpa Ávila*

LA CONTAMETRÍA COMO TÉCNICA DE MEDICIÓN DE LA CIENCIA CONTABLE: APLICACIÓN EN EL ANÁLISIS CONTABLE 151  
*Mayra C. Ruiz Malbarez, Kariel González Santa María*

# SABER, CIENCIA Y Libertad

---

LA CREACIÓN DE VALOR EN LAS EMPRESAS: EL VALOR ECONÓMICO AGREGADO – EVA Y EL VALOR DE MERCADO AGREGADO – MVA EN UNA EMPRESA METALMECÁNICA DE LA CIUDAD DE CARTAGENA <i>Carlos Vicente Ramírez Molinares, Adolfo Carbal Herrera, Ariel Zambrano Meza</i>	157
<b>PEDAGOGÍA Y SOCIOLOGÍA DE LA EDUCACIÓN</b>	
COMPETENCIAS COMUNICATIVAS EN LOS SERVIDORES TURÍSTICOS DE CARTAGENA: UN ANÁLISIS PEDAGÓGICO DE LOS PROCESOS ENSEÑANZA APRENDIZAJE DEL INGLÉS EN LOS GUÍAS TURÍSTICOS DE CARTAGENA <i>Carmina Barrios, Enyel Manyoma Ledesma</i>	173
<b>INSTRUCCIONES A LOS AUTORES</b>	187

## PRESENTACIÓN

Este nuevo número de la revista *Saber, Ciencia y Libertad*, aglutina varios artículos que abarcan temas como los derechos humanos, el derecho privado, el derecho penal, la responsabilidad social corporativa, la teoría contable, las relaciones entre empresa y sociedad y la pedagogía y sociología de la educación, que son un trasunto del conjunto de intereses académicos que existen en nuestra casa de estudios. Sin querer pretender hacer en esta presentación una relación sucinta de todo el admirable contenido en este número, quiero resaltar algunos trabajos como por ejemplo, uno que aborda el tema de la responsabilidad del Estado por el hecho del legislador, el cual a mi modo de ver es un enfoque interesante, en razón de que, según el autor, Mario Echevarría, la ley puede ser causa de perjuicios para los administrados. En otro trabajo, Angélica Clavijo, diserta sobre la violación de los derechos humanos como generadores de pobreza.

En relación al palpitante asunto de la responsabilidad social empresarial, presentamos el trabajo denominado “La responsabilidad social empresarial en pequeños hoteles del Centro Histórico de Cartagena”, un meritorio aporte de Adolfo Carbal, Carlos Ramírez y José Vergara, que predica la necesidad de la concientización en pequeños empresarios hoteleros de iniciar los cambios que posibiliten el cumplimiento de los derechos humanos y la inclusión de grandes sectores de población, secularmente excluidos, en aras de tener una sociedad más equitativa. Otros temas como el rol del liderazgo estratégico en las organizaciones, responsabilidad social corporativa; soluciones diferentes de un mismo problema de derecho privado de la terminación unilateral del contrato de cuenta corriente bancaria; actuarialismo penitenciario en América Latina; la gestión empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas del subsector metalmecánico de Cartagena; sistema de gestión financiera para proyectos sociales; la contimetría como técnica de medición; la creación de valor en las empresas y competencias comunicativas en los servidores turísticos de Cartagena, hacen que este número sea una compilación extraordinaria que revela la vitalidad intelectual de nuestra comunidad académica.

La Revista *Saber Ciencia y Libertad*, sigue desempeñando con rigor su destino original, que es no solo divulgar sino formar conciencia en sus lectores de la jerarquía de los asuntos comentados. Este aspecto misional de nuestra revista apunta a ser motor de sensibilización, sin perjuicio de que se acepte que todos estos asuntos pueden ser objetos de una muchedumbre de enfoques y diagnósticos. A riesgo de parecer reiterativo, creo que la idea es que estos trabajos logren concienciar a quienes lo lean, para que se forme una masa crítica que genere respuestas que ayuden al desarrollo de los derechos humanos y al combate contra la exclusión social.

Para finalizar quiero agradecer a los docentes e investigadores y a la Dra. Zilath Romero por el esfuerzo y la dedicación que aportaron para que este nuevo número de la revista *Saber, Ciencia y Libertad*, pudiera ser puesto al servicio de la comunidad académica nacional e internacional.

**CARLOS GUSTAVO MÉNDEZ RODRÍGUEZ**  
Vicerector Universidad Libre, Sede Cartagena

## INTRODUCTION

This latest issue of our journal Saber, Ciencia y Libertad encompasses various articles that address topics such as human rights, private law, criminal law, corporate social responsibility, the accounting theory, the relationship between business and society, and the pedagogy and sociology of education. Such articles are just a transcript of a collection of the academic interests existing in our house of studies (university).

With no purpose of making these words a succinct introduction of all the remarkable contents of this issue, I intend to highlight some works in particular; for instance, the one that addresses the subject on the responsibility of the Government. In my opinion, this is a very interesting approach since, according to the author Mario Echevarria, the law can be a cause of damage or harm to those being governed. In another article, Angelica Clavijo holds forth on violation of human rights as a poverty generator.

Regarding the burning issue of corporate social responsibility, we here present the work titled “The corporate social responsibility in small hotels in El Centro Historico de Cartagena”, a worthy contribution from Adolfo Carvajal, Carlos Ramirez and Jose Vergara. It calls for the need to raise awareness among small hoteliers so they start making changes that enable the fulfillment of human rights and inclusion of large perennially excluded sectors of the population in the pursuit of a more equitable (fair) society. Other subjects such as the strategic leadership role within the organizations, corporate social responsibility, different solutions to a same private law issue about unilateral termination of a checking account agreement or contract, prison system “actuarialismo” in Latin America, corporate management of micro, small and medium size companies of the metal mechanic subsector in Cartagena; a finance management system for social projects; “la contametría” as a measurement technique; creation of value within companies and communicative competences of tourism service providers (tourism servers) in Cartagena make this journal issue an extraordinary compilation that exposes the intellectual vitality within our academic community.

The Journal “Saber, Ciencia y Libertad” continues to rigorously play its role for its original purpose, which is not only to expose facts but rather raise awareness in its readers on the hierarchy of the discussed matters. This missionary aspect of our journal aims to become an awareness tool without prejudice to the acknowledgement that all these issues can be subjected to a wide range of approaches and diagnoses. At the risk of being repetitive, I believe that the purpose is to have these works raise awareness in those who read them for the formation of a critical mass that generates answers contributing to the development of human rights and the fight against social exclusion.

Finally, I should thank professors, researchers and Doctor Zilath Romero for the efforts and dedication that they contributed with to make this latest issue of Saber, Ciencia y Libertad available to the national and international academic community.

**CARLOS GUSTAVO MÉNDEZ RODRÍGUEZ**  
Vice president of Universidad Libre, Cartagena Campus

## EDITORIAL

Las revistas científicas juegan un papel fundamental para el avance de la ciencia y la construcción colectiva de nuevos conocimientos. Son, en sí, reflejo del esfuerzo intelectual de las comunidades científicas y vehículo difusor de sus hallazgos. La revista *Saber, Ciencia y Libertad* concentra su interés en la divulgación de artículos de resultados y avances de investigaciones adelantadas por grupos que cuentan con el aval de universidades y centros de investigación.

En nuestra política editorial continuamos teniendo en cuenta criterios como el arbitraje de cada artículo, su alcance e impacto, y procuramos que los documentos seleccionados señalen problemáticas y realidades de la sociedad y propongan estrategias que conlleven a la construcción y desarrollo de la región objeto de estudio.

Como órgano de difusión científica, nuestra labor es hacer que los artículos sean difundidos y el resultado de este nuevo conocimiento trascienda las fronteras. Por tal motivo seguimos trabajando para conseguir la inclusión de nuestra revista en el mayor número posible de sistemas de indexación (actualmente estamos en LATINDEX, EBSCO, DIALNET y PUBLINDEX). Intentamos, por este medio de divulgación, comunicar a la comunidad científica y a los diferentes actores de la sociedad el trabajo realizado por los investigadores de nuestra casa de estudios.

De igual manera, para fortalecer el intercambio de conocimiento con investigadores nacionales e internacionales, nuestra política editorial busca la participación de reconocidos investigadores. Cumpliendo con este propósito, en la presente edición contamos con la colaboración de autores vinculados a instituciones nacionales como la Universidad Militar Nueva Granada, la Universidad de Cartagena y Unicolombo, e internacionales como la Universidad de la Habana, en Cuba, y la Universidad del Espíritu Santo, en Guayaquil.

Confiados en que estos frutos del trabajo colectivo enriquecerán las discusiones académicas y serán valorado por nuestros lectores, esperamos que el factor de impacto de nuestros artículos avale el juicio de los árbitros a los que fueron sometidos y el buen criterio del consejo editorial de la presente edición.

**ZILATH ROMERO GONZÁLEZ**

## EDITORIAL

Scientific journals play a fundamental role in the progress of science and the collective construction of knowledge. They are, in fact, the reflection of the intellectual effort of the scientific communities, and a disseminating vehicle of their findings. The journal “Saber, Ciencia y Libertad” focuses its interest on the disclosure of writings on results and progress of researches carried out by groups being endorsed by universities and research centers

Our editorial policy continues to take into account criteria such as arbitration of each article, and its reach and impact; we make sure that the papers selected address society problems and realities, and propose strategies that lead to the construction and development of the region under consideration.

By being a scientific disseminating agent, our task is to facilitate the publication of our articles and have the fruits of this new knowledge cross borders. Therefore we keep working to achieve the inclusion of our journal in the greatest possible number of indexation systems (we are currently in LATINDEX, EBSCO, DIALNET and PUBLINDEX). This dissemination vehicle (our journal) is an attempt to share the work accomplished by our house of studies’ researchers with the scientific community and other society actors.

Likewise, in order to strengthen the exchange of knowledge with national and international researchers, our editorial policy seeks the participation of renowned researchers. For such purpose, in this latest issue we have the collaboration of authors attached to national institutions such as Universidad Militar Nueva Granada, Universidad de Cartagena and Uicolombo; and international ones like Universidad de la Habana in Cuba, and Universidad del Espiritu Santo in Guayaquil, Ecuador.

Confident that the fruits of collective work will enrich the academic debates and be valued by our readers, we hope that the impact factor of our articles matches the judgment of the arbitrators they were subjected to and the good criteria of the editorial board.

**ZILATH ROMERO GONZÁLEZ**

# **Derecho Constitucional, Derechos Humanos y Democracia**



# RESPONSABILIDAD PATRIMONIAL DEL ESTADO COLOMBIANO POR EL HECHO DEL LEGISLADOR<sup>1</sup>

Mario Armando Echeverría Acuña<sup>2</sup>

## RESUMEN

En un Estado Social y Democrático de derecho no hay actividad más lícita que la potestad legislativa, la cual reside en el pueblo quien la delega, mediante el sufragio en el congreso (artículo 3 C.P.). La ley goza de una presunción de legitimidad o de validez superior a cualquier otro acto público hasta tanto no se demuestre lo contrario en la sede constitucional a través de alguno de los procesos diseñados para el control de constitucionalidad de la ley. Sin embargo, a pesar de lo anterior el Estado, a través de su órgano constitucional legislador, puede causarle un daño a algún administrado. Es por ello que una de las facetas más complejas de la responsabilidad del Estado es aquella que se produce cuando este, en cumplimiento de su función legislativa, se convierte en agente de daños, pues se trata de aceptar que la ley puede ser causa de perjuicios antijurídicos para los administrados que además podrían repercutir en los ámbitos económico, político y jurídico de la sociedad.

## ABSTRACT

In a social and democratic state governed by the rule of law there is no more legal act than the legislative power that rests with the people who delegate it by means of voting in Congress (article 3 C.P.). The law enjoys a legitimacy presumption or validity greater than any other public engagement for as long as there is no proof to the contrary in the constitutional court through any of the processes designed to oversight the constitutionality of the law. However, even with all of the above, the Government through its constitutional legislative body can cause harm to any administered individuals. For that reason, one of the Government's responsibility's most complex facets is the one that arises when the government, by complying with its legislative duty, becomes a harm agent. Then the intent is to accept the fact that the law can cause illegal harm to the administered individuals; it could affect the society's economic, political and legal scope.

## PALABRAS CLAVES

Responsabilidad patrimonial, el Estado Legislador, constitución, daño antijurídico.

## KEYWORDS

Patrimonial responsibility, the Legislating State, constitution, antilegal damage.

Este artículo es producto del grupo de investigación JUSTICIA CONSTITUCIONAL. Categoría "C" de Colciencias. Grupo de investigación de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Depositado en febrero 10 de 2012, aprobado en abril 16 de 2012.

1 Este artículo hace parte de un informe de avance que se encuentra en curso y que se titula "Responsabilidad patrimonial del Estado colombiano por el hecho del legislador".

2 Abogado de la Universidad Libre. Especialista en Derecho Administrativo. Magister en Derecho. Docente investigador de la Facultad de Derecho de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Miembro del grupo de investigación "Justicia Constitucional"

## INTRODUCCIÓN

El Estado puede ser responsable al hacer las leyes. En un Estado Social y Democrático de derecho no hay actividad más lícita que la potestad legislativa, la cual reside en el pueblo quien la delega, mediante el sufragio en el congreso (artículo 3 C.P.). La ley goza de una presunción de legitimidad o de validez superior a la de cualquier otro acto público hasta tanto no se demuestre lo contrario en la sede constitucional a través de alguno de los procesos diseñados para el control de constitucionalidad de la ley. El legislador tiene entonces libertad de configuración y de regular o desarrollar todas aquellas materias necesarias para la existencia de la organización política (artículo 150 C.P.), obviamente en el ejercicio de esa potestad legislativa está sujeto a la constitución, al bloque de constitucionalidad representado por los preceptos, valores, principios y jurisprudencia constitucionales y, desde luego, por aquellos convenios o instrumentos internacionales debidamente aprobados por el congreso que tienen un rango supra legal (artículo 93 C.P.).

Sin embargo, a pesar de la presunción de legitimidad o validez de la ley y al carácter legítimo del ejercicio de la potestad legislativa, el Estado, a través de su órgano constitucional legislador, puede causarle un daño a algún administrado. Es por lo anterior que una de las facetas más complejas de la responsabilidad del Estado es aquella que se produce cuando este, en cumplimiento de su función legislativa, se convierte en agente de daños, pues se trata de aceptar que la ley puede ser causa de perjuicios antijurídicos para los administrados que además podrían repercutir en los ámbitos económico, político y jurídico de la sociedad. En este contexto ¿Deben todos los administrados soportar los daños que se originan por la expedición de leyes amparadas en un conjunto de reglas, dentro de un sistema democrático? A esta pregunta se debe sumar la crucial discusión relacionada con la responsabilidad del Estado por leyes constitucionales que abarca además del conflicto normativo entre una norma superior y otra subordinada, los valores de

orden social que se encuentran afectados como la seguridad jurídica, el principio de igualdad, entre otros.

Este interrogante se introduce en el Estudio de la Responsabilidad del Estado Legislador, para lo cual debemos hacer una breve referencia a la experiencia española y francesa. Frente a este último tema, de la responsabilidad del Estado por leyes constitucionales, desde la experiencia española, se ha entendido que la atribución del Tribunal Supremo de Justicia para declarar la indemnización por causa de una ley, puede producir una injerencia directa en el contenido mismo de la norma y en consecuencia, de la libertad de configuración del Legislador, donde la eficacia de su producto normativo queda condicionada por decisiones judiciales eventuales y aisladas. Así, en el ordenamiento constitucional español, el poder de decidir la constitucionalidad de una ley corresponde exclusivamente al Tribunal Constitucional, razón por la cual, la doctrina de ese país ha entendido que sólo este Tribunal tiene la facultad para declarar la constitucionalidad de la disposición<sup>3</sup>.

Por su parte, la experiencia francesa parecería basar la construcción de la responsabilidad del Estado Legislador en la interpretación de la voluntad de la ley, o de los trabajos preparatorios de la norma generadora del daño especial y anormal. Así, desde sus inicios, observamos el *arrét Ferrier* del 6 de agosto de 1852, en el que se rechazó la demanda de indemnización por los daños causados por la supresión de la telegrafía privada, realizada por la Ley del 2 de mayo de 1837; en el *arrét Moroge*, del 5 de febrero de 1875, el Consejo de Estado francés negó el pago de compensaciones a un fabricante por los daños producidos por la Ley del 2 de agosto de 1872, creadora del monopolio de cerillas; y en el *arrét Compagnie Algerienne*, del 7 de diciembre de 1894, se negó cualquier reconocimiento de los daños producidos a esta empresa, por el reembolso de cantidades adelantadas al Estado, ordenado por la Ley presupuestaria del 26 de diciembre de 1892. Luego de mantener esta línea, la interpretación de la voluntad tácita

3 GARCÍA DE ENTERRÍA Eduardo, La Responsabilidad Patrimonial del Estado Legislador en el Derecho Español, Ed. Thomson Civitas, Madrid 2005. Pág. 119.

del legislador toma mayor fuerza con el *arrêt Société Premier Et Henry* del 29 de abril de 1921, donde se sostuvo que la Ley del 16 de marzo de 1915 tenía la exclusiva finalidad de impedir la elaboración de productos peligrosos para la salud pública, como la fabricación de ajenojo (bebida fermentada peligrosa para la salud), y no ha previsto indemnización alguna en favor de los industriales cuyos intereses se vieron afectados por la prohibición antedicha, que resultaba en todo caso, excluida implícitamente por el mismo legislador.

El ya mencionado *arrêt La Fleurette* permitió sostener y cerrar esta posición jurisprudencial al aseverar, como requisito de la indemnización, *“que nada, ni en el texto mismo de la ley ni en sus trabajos preparatorios, ni en el conjunto de las circunstancias del asunto permite pensar que el legislador ha querido hacer soportar al interesado una carga que no le incumbe normalmente; que esta carga, impuesta en interés general, debe ser soportada por la colectividad; que de ello se sigue que la sociedad ‘La Fleurette’ tiene derecho a exigir que el Estado sea condenado a abonarle una indemnización en reparación del perjuicio por ella sufrido”*. Sin embargo, este fallo se aleja de su precedente en el sentido de que el silencio de la ley sobre la indemnización, no constituye una presunción *iuris et de iure* sobre la exclusión del resarcimiento, sino una presunción *iuris tantum* que puede ser destruida mediante la prueba contraria de que el legislador no pretendió evitar la indemnización. En todo caso, la práctica francesa excluye el derecho a indemnización cuando el acto normativo dañoso recae sobre una actividad riesgosa, inmoral, ilícita o contraria a la sanidad nacional o al orden público<sup>4</sup>.

Por todo lo anterior y por ser la responsabilidad por el hecho del legislador un tema de reciente discusión en el contexto del Estado colombiano, será nuestro objetivo acercarnos a la teoría general de la responsabilidad del Estado y a los diferentes regímenes aplicados en nuestro país, a través del análisis del derecho comparado y de lo antecedentes nacionales e internacionales, para finalizar en el estudio a partir del artículo

90 de la constitución, de una teoría de la responsabilidad del Estado por el hecho del legislador que refleje las características que el daño debe reunir para ser indemnizado, así como el régimen en el cual se debe encuadrar y los nuevos supuestos e hipótesis que deberá imputar dicho daño al Estado.

La metodología de investigación que se utilizará para abordar la temática, es la del enfoque cualitativo, la cual tendrá como objeto de conocimiento; la Responsabilidad del Estado por el hecho del legislador así como las normas, jurisprudencia y doctrinas jurídicas que la explican, para lo cual se utilizará la recolección de datos sin medición numérica. Esta Investigación será de tipo jurídica y el alcance de la misma conllevará un estudio exploratorio del problema, debido a que en el contexto colombiano el mismo ha sido poco tratado, lo que muestra la necesidad de determinar una tendencia teórica, que además podrá servir de base para investigaciones posteriores.

Los resultados de esta investigación, aportarán al desarrollo jurídico y social del país, ya que por la diaria y constante expedición de normas por parte del legislativo, nos enfrentamos a un Estado Legislador Colombiano que no puede ser irresponsable ante la garantía de protección del daño antijurídico que tienen los administrados en la Constitución y en un sistema jurídico de protección internacional de los derechos humanos. Es por eso que se establecerá la naturaleza, límites y alcances de este tipo de responsabilidad que permitirá a los ciudadanos invocar indemnización por daños antijurídicos, y de igual forma logrará concientización por parte de la administración para que adecúe sus actuaciones conforme a la interpretación que debe dársele a esta función.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Responsabilidad es una expresión que genéricamente indica la obligación de aquel a quien, por cualquier título, incumben las consecuen-

4 SARMIENTO E. Juan Pablo, La oposición y Restricción al derecho de indemnización por el legislador en escenarios de leyes generadas por daños antijurídicos, *Revista Jurídica Prolegómenos Derechos y Valores*, Vol. X, Julio – Diciembre 2007, Bogotá, Pág. 183-199.

cias de un hecho dañoso, o en otros términos, la posición del sujeto a cuyo cargo pone la ley las consecuencias de un hecho lesivo de un interés protegido. Esta obligación de reparación se traduce en la responsabilidad del causante del daño, la cual puede ser de carácter penal o civil. La responsabilidad penal se presenta cuando el hecho causante del daño consiste en una conducta que el estado ha tipificado y se traduce en una responsabilidad frente al Estado, quien, en consecuencia, impone una pena al responsable para reparar el daño causado con la conducta ilícita.

Valencia Zea<sup>5</sup> señala que *“una persona es responsable civilmente cuando en razón de haber sido la causa de un daño que otra sufre, esta obligada a repararlo”*.

Esta responsabilidad civil se traduce en la obligación de reparar el daño por parte de su causante frente a la persona concretamente perjudicada y ya no frente a la sociedad representada por el Estado. De manera que un mismo hecho puede dar lugar a responsabilidad penal como civil. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que la responsabilidad penal ha sido considerada aplicable a la persona natural que ha cometido el hecho ilícito, aunque, últimamente en algunos países y para casos muy excepcionales, se ha empezado a abrir la posibilidad de que las personas jurídicas también puedan llegar a ser sujetos de sanciones penales. La responsabilidad civil supone siempre una relación entre dos sujetos, de los cuales uno ha sido la causa de un daño y otro la ha sufrido. La responsabilidad civil es la consecuencia jurídica de esa relación que conlleva a la obligación del autor del daño a reparar el perjuicio ocasionado.<sup>6</sup>

En lo que respecta a la responsabilidad del Estado, la doctrina general señala que éste tiene la obligación de realizar la reparación pecuniaria que restablezca la situación patrimonial, que con anterioridad al hecho o acto tenía el damnificado, con el fin de que haga desaparecer los

efectos de la lesión sufrida por una persona natural o jurídica en su patrimonio<sup>7</sup>.

La anterior afirmación es el fruto de la evolución progresiva que en materia de responsabilidad del Estado ha producido grandes cambios en este régimen. Hasta la segunda mitad del siglo XIX, se consideraba por regla general que el Estado no era responsable de los daños que causara con ocasión de su actividad. El célebre fallo Blanco de 1873, del Tribunal de Conflictos francés, mediante el cual se consagró la responsabilidad del Estado independientemente de que estuviera estatuida en textos legales expresos, e independientemente de que su actividad fuera de poder o de gestión, pues en esta decisión se tomó como fundamento la nueva noción de servicio público que vino a reemplazar las nociones de poder y de gestión.

A partir de ese momento se ha visto una tendencia evidente hacia una mayor responsabilidad del Estado, que fue extendiéndose a servicios excluidos de la posibilidad de comprometerlo (Responsabilidad Indirecta a Responsabilidad Directa). Por ejemplo, la culpa exigida para que se de un evento de responsabilidad del Estado ha venido siendo menos rígida, de tal manera que de la culpa grave exigida inicialmente (falta o falla del servicio), se pasó a considerar que cualquier clase de culpa hacía responsable al Estado, entrando inclusive a consagrar algunos casos de responsabilidad objetiva (daño anti-jurídico) y otros casos especiales como daño especial, por riesgo, por trabajos públicos, por expropiación u ocupación de inmuebles en caso de guerra, la responsabilidad por almacenaje y el reciente régimen que de manera jurisprudencial se ha aplicado de la falla presunta del servicio.

De lo dicho se puede concluir que, lo que ha sucedido en el tiempo en cuanto a la Responsabilidad patrimonial de la administración es una traslación o paso de la responsabilidad subjetiva a la objetivada o formas mixtas, en la que el

5 VALENCIA ZEA, Arturo y MONSALVE ORTIZ Álvaro, Derecho Civil, T. III, De las Obligaciones, 9ª edición, Bogotá, Editorial Temis, 1998, Pág. 154 y S.S.

6 RODRIGUEZ R. Libardo, Derecho Administrativo General y Colombiano, Duodécima Edición, Temis, Bogotá, 2000, Pág.387.

7 También habrá responsabilidad del Estado siempre que este deba indemnizar el daño patrimonial efectivo que haya causado directamente un particular.

daño o lesión y deber de reparación constituyen el centro de gravedad, ya que el concepto lesión de derechos es la base a partir de la cual se funda la mencionada responsabilidad.

El tratadista García de Enterría señala “... *Para que exista lesión resarcible se requiere, sin embargo, que este detrimento sea antijurídico, no ya porque la conducta de su autor sea contraria a derecho sino más simplemente porque el sujeto que los sufre no tenga el deber jurídico de soportarlo*”<sup>8</sup>.

La Responsabilidad General del Estado, en sus facetas de Estado Legislador, Estado Juzgador y Estado Administrador, son ahora un principio rector del Estado de Derecho y, por lo tanto, parte integrante del sistema de garantías sociales, políticas y jurídicas que caracterizan a esta forma jurídico – política de Estado<sup>9</sup>. El fundamento actual de la responsabilidad del Estado, ya se trate de Estado Legislador, Estado Juzgador o Estado Administrador no es otro que el estado de derecho y sus presupuestos, cuya finalidad última es proteger a los gobernados en sus derechos. Un Estado de Derecho irresponsable es una contradicción en sus propios términos. Estado de Derecho y responsabilidad son conceptos correlativos<sup>10</sup>.

La tendencia actual del Derecho Comparado se orienta abiertamente en orden a reconocer la responsabilidad extracontractual del Estado tanto en el ámbito administrativo como en el judicial y el legislativo.

La responsabilidad del Estado Legislador, en la doctrina francesa y en el de los países occidentales, parte de la irresponsabilidad que él mismo tiene por su conexión con la idea de soberanía del Estado. Con toda razón se trata de una idea de soberanía, que tiene sus raíces en el Estado absolutista en que la fórmula romanística “*princeps legibus solutus est*” definía la desvin-

culación del monarca de la legislación, y posee también raíces Teológico Políticas<sup>11</sup>. También se le conoce por el aforismo inglés de “*the king can do no wrong*”. Por ello no deja de ser una paradoja que en el derecho del “*common law*” la responsabilidad del Estado esté unida a la formación misma del moderno Derecho Administrativo, por el peso que tiene el dogma de soberanía de la ley.

El tratadista Luciano Parejo nos relata: “(*...*) *mientras en los países anglosajones (Reino Unido y EE.UU.) la evolución se ha cumplido básicamente por la vía legislativa (produciéndose la regulación aun vigente en ambos casos en los años 40)*<sup>12</sup>, *en Francia ha sido obra de la jurisprudencia decantada por el Consejo de Estado (cuyo origen se sitúa en el famoso arrêt Blanco de 1873). En Italia, por el contrario, acaba perfilándose un régimen de responsabilidad administrativa desde la regulación jurídico civil de la responsabilidad extracontractual. Alemania Federal representa un caso singular, en el que después de un dilatado y complejo proceso, que con protagonismo de la jurisprudencia y arrancando de la responsabilidad estatal por actos ilícitos de los funcionarios, evoluciona para comprender los daños causados por funcionamiento administrativo normal, vía calificación del supuesto como equivalente a una expropiación por implicar un sacrificio especial, así como también la materialización de los riesgos inherentes a los servicios públicos la regulación actual es fruto de una reforma legislativa de 1980, cuya perspectiva es la de asegurar al ciudadano una adecuada y completa protección jurídica y económica frente a las consecuencias del inadecuado ejercicio del poder público*”<sup>13</sup>.

La Problemática de la responsabilidad del Estado Legislador inicia cuando la norma jurídica (adoleciendo de inconstitucionalidad material) impone a las personas o destinatarios de sus normas

8 GARCIA DE ENTERRIA, Eduardo y FERNANDEZ Ramón, Tomas, Curso de Derecho Administrativo, 9 edición, Tomo II, Thompson Civitas S.A., Madrid, 2004. Pág. 366.

9 JELLINEK G., Teoría General Del Estado, Edit. Albatros, Buenos Aires, 1970, Pág. 591 y s.s. Citado por ZÚÑIGA, Urbina, Responsabilidad Patrimonial del Estado Legislador, Edición Lexis Nexis, Chile, 2005. Pág. 21.

10 ZÚÑIGA, Urbina, Responsabilidad Patrimonial del Estado Legislador, Edición Lexis Nexis, Chile, 2005. Pág. 21.

11 Ibidem, Pág. 40.

12 Ibidem Pág. 41.

13 PAREJO L. y otros, Manual de Derecho Administrativo, Edit. Ariel S.A., Barcelona, 1990, Pág. 289.

un sacrificio especial (propio y particular), un menoscabo patrimonial, un enriquecimiento sin causa del Estado o una negación de la confianza legítima, y correlativamente niega las garantías de igualdad ante las cargas públicas y el derecho de propiedad, ya que precisamente es solo una ley formal que carece de los caracteres de una ley material: generalidad, abstracción y certeza, caracteres que contribuyen a la seguridad jurídica y a la igualdad ante la ley, valores superiores y principios del ordenamiento jurídico. Tal responsabilidad patrimonial del Estado Legislador es una garantía necesaria del Estado de Derecho y del pleno imperio de derechos fundamentales de alcance patrimonial, como el derecho de propiedad y el derecho de libertad económica, pero además el “desarrollo legislativo” de derechos fundamentales, específicamente de derechos civiles, que debe hacerse mediante ley material, que además sea ley formal<sup>14</sup>.

La responsabilidad del Estado Legislador se puede avocar por la acción de inconstitucionalidad, que es pública y tiene como objeto contrastar un texto legal con una norma constitucional, cuando la decisión que tome la Corte en uno y otro sentido puede tener un efecto directo en los intereses de los individuos. Por ejemplo, la declaratoria de inexequibilidad de una ley expropiatoria, tendrá como efecto inmediato la restitución de los derechos de propiedad de las víctimas lesionadas por el precepto legal inconstitucional. Tampoco podemos decir que porque la ley solo crea situaciones jurídicas impersonales y abstractas cuyas normas a nadie puede lesionar directamente no pueda ocasionar perjuicios, cuando una ley independientemente de su carácter si puede lesionar directamente derechos particulares y subjetivos.

### 1.1 DESCRIPCIÓN

La Constitución de 1991 significó en materia de responsabilidad del Estado, la consolidación de toda una obra jurisprudencial que, desde finales del siglo XIX con la Corte Suprema de Justicia y desde la década de los setenta con el

Consejo de Estado, definió los linderos de tan importante instituto. Esa evolución ha llevado a que la responsabilidad patrimonial del Estado sea una de las garantías constitucionales básicas que tienen los administrados y se erige en pilar fundamental de la estructura de nuestro derecho público, aunque en Colombia esa garantía constitucional de responsabilidad del Estado, no significa una garantía de reparación eficaz<sup>15</sup>.

El administrativista Mir Puigpelat<sup>16</sup> precisa, para la esfera pública, el alcance de la función preventiva y demarcatoria en la responsabilidad patrimonial:

*“Parece, en segundo lugar, que la responsabilidad extracontractual de la administración cumple y debe cumplir, también, una función preventiva. Nada parece oponerse, en efecto, a que la institución de la responsabilidad civil sirva, junto a otros instrumentos (como la responsabilidad penal o disciplinaria) para tratar de evitar daños causados por el poder público y sus agentes, a través de indudable incentivo que la eventualidad de tener que satisfacer una indemnización representa. (...)”*

En efecto, si en el ejercicio de una competencia pública el Estado puede reconocer el límite impuesto por la esfera de la responsabilidad patrimonial con precisión, le será más fácil reconducir su acción en la medida de lo posible, para evitar cualquier lesión.

El artículo 90 de la Constitución es la cláusula de responsabilidad del Estado y, por ser tal, ha de convertirse en norma rectora de la responsabilidad patrimonial del Estado por el hecho de la ley. No existe una regla constitucional o legal que se refiera de forma general a este tipo de responsabilidad del Estado, salvo los casos específicos de los artículos 58, 150 num. 17, 336 y 365 de la Constitución, que recogen nuestra tradición constitucional en materia de expropiación, amnistías e indultos y creación de monopolios, en los que se reconoce el dere-

14 ZÚÑIGA, Urbina, Ob. Cit., Pág. 42.

15 BOTERO ARISTIZABAL, Luis Felipe, Responsabilidad Patrimonial del Legislador, Editorial Legis, Bogotá, 2007, Pág. 89.

16 PUIGPELAT, Mir Oriol, La Responsabilidad Patrimonial de la Administración, Hacia un nuevo sistema, Editorial Civitas, Madrid, 2002.

cho a indemnizar como consecuencia mediata o inmediata de la expedición de una ley<sup>17</sup>.

Se impone entonces hablar de responsabilidad del Estado por daños en el ejercicio de su competencia normativa, como género que abarque los casos de responsabilidad del legislador al proferir normas generales, impersonales y abstractas, así como normas concretas, que lesionen derechos subjetivos sea que las mismas sean válidas o no<sup>18</sup>. No se puede seguir insistiendo, por ejemplo, en que el legislador no es responsable por las leyes que dicta, ya que actúa en representación de la nación como si de ello se derivara una inmunidad jurídica. La nación no es un ser que pueda reclamar para sí un tributo de soberanía, como se entendía tradicionalmente, sino que es una soberanía dentro del derecho.

Conforme lo anterior, la responsabilidad del Estado por expedición de normas debe aceptarse independientemente de quien las profiera; de esta forma se podría evitar en nuestro sistema jurídico una serie de contradicciones difícilmente explicables, como cuando un decreto presidencial con las características de ser una norma general, impersonal y abstracta es anulada, lo que da paso a la respectiva reparación que dicha norma causó desde el mismo momento en que entró a regir, mientras que si la misma norma es expedida por el congreso y es declarada inexecutable pareciera que no habría lugar a la reparación de los daños causados por ésta<sup>19</sup>.

## 1.2 PREGUNTA PROBLEMA

Con fundamento en lo anteriormente expuesto, el planteamiento del problema que orientará esta investigación es el siguiente: ¿Cuál ha sido el desarrollo dogmático, normativo y jurisprudencial de la responsabilidad patrimonial del Estado colombiano por el hecho del legislador?

## 1.3 SUB-PREGUNTAS

De la pregunta problema se desprenden las siguientes sub-preguntas que permitirán abordar el problema de investigación:

1. ¿Cuál ha sido la evolución de la Responsabilidad Estatal en el Derecho Comparado?
2. ¿Cuáles son los regímenes existentes de Responsabilidad Estatal en el derecho comparado?
3. ¿Qué es, y cuál ha sido el desarrollo de la responsabilidad patrimonial del Estado en Colombia?
4. ¿Cuáles son los tipos de responsabilidad patrimonial en Colombia?
5. ¿Cuáles son los elementos estructurales de la Responsabilidad Patrimonial del Estado en Colombia?
6. ¿En qué consiste el concepto de daño antijurídico en la Constitución de 1991?
7. ¿Cuál ha sido el desarrollo de la Responsabilidad del Estado por el hecho del legislador?
5. ¿Cómo fue el origen y reconocimiento de la Responsabilidad del Estado por el hecho del legislador en Colombia?
7. ¿Cuáles son los supuestos de la Responsabilidad Extracontractual del Estado legislador?
8. ¿Cuáles son los nuevos eventos de Responsabilidad del Estado Legislador en el derecho?
9. ¿Podrá el principio de la confianza legítima ser fundamento de la Responsabilidad Patrimonial del Estado?
10. ¿Cómo se ha desarrollado normativa y jurisprudencialmente la Responsabilidad Patrimonial del Estado Legislador Colombiano?

## 2. ANTECEDENTES

La consagración constitucional de la Responsabilidad Patrimonial del Estado significó el replanteamiento de la noción tradicional de so-

17 BOTERO ARISTIZABAL, Luis Felipe, Ob. Cit., Pág. 168.

18 Como manifestación normativa, la ley puede tener un carácter pluriofensivo, esto es tiene la capacidad de lesionar distintos tipos o categorías de derechos o intereses jurídicos. La ley puede lesionar derechos fundamentales, derechos colectivos, derecho subjetivos patrimoniales, materiales o inmateriales, intereses legítimos e incluso puede lesionar derechos de otros estados o de nacionales de otros estados.

19 BOTERO ARISTIZABAL, Luis Felipe, Ob. Cit., Pág. 160.

beranía y la reafirmación de la posición nuclear de la constitución dentro del Estado Social de Derecho. La soberanía absoluta que en algún momento se le reconoció al parlamento ha dejado de ser un mito fantástico e intocable que cubre a dicho órgano con una férrea inmunidad jurídica. La clásica expresión de Laferriere, *“La ley, se ha dicho, es un acto de soberanía y lo propio de la soberanía es imponerse a todos sin compensación alguna”*, hace parte de una visión superada del rol que está llamada a desempeñar en una democracia moderna, aunque las actuales reglas de responsabilidad y su interpretación jurisprudencial aun no reflejan completamente tal aspiración. Cualquier construcción teórica que pretenda superar este estado de cosas, reclama una revisión de los antecedentes históricos de la responsabilidad del Estado legislador en Colombia, con el fin de demostrar no solo que nuestra democracia no ha sido tan proclive a reconocer el “absolutismo” legislativo, sino que lentamente se viene aceptando la necesidad de reparar los daños causados por la ley<sup>20</sup>.

La historia jurídica colombiana está llena de ejemplos, en donde el propio constituyente y el legislador consagraron la obligación para el congreso de reconocer una indemnización a favor de las víctimas de una disposición legal. Uno de los primeros ejemplos en que el congreso aceptó en el texto mismo de la ley, la indemnización a favor de las personas afectadas por el efecto que tendría su entrada en vigencia, se encuentra en la resolución del 16 de octubre de 1821, por medio de la cual el “Congreso General de Colombia” resolvió indemnizar a los amos de aquellos esclavos que fueran admitidos al “servicio de las armas”: *“Se declara que los esclavos pueden ser admitidos al servicio de las armas bajos los pactos y condiciones que tenga a bien imponerles el gobierno, indemnizándose a los amos con calidad de preferencia de los fondos que se colecten para la manumisión”*<sup>21</sup>.

Otro de los más importantes antecedentes jurídicos y políticos de nuestro país, por esa época la Nueva Granada corresponde a la ley de manumisión de esclavos del 21 de mayo de 1851. Esta ley prohibió la esclavitud a partir del 1 de enero de 1852 y reconoció las indemnizaciones por la pérdida sufrida por quienes tenían esclavos en su patrimonio y que por efectos de la ley serían manumitidos; supuesto que se manifestó por aquellas épocas en el resto de países latinoamericanos<sup>22</sup>.

La Constitución de 1886 de la República de Colombia, el texto constitucional más importante para nuestro país por su prolongada vigencia, fue muy precisa en señalar tres eventos especificados en los que el legislador debía indemnizar a las víctimas de su decisión legislativa. El primer caso, contenido en el artículo 30, tal como fue reformado por el acto legislativo 1 de 1936, el segundo, artículo 76 numeral 19 y, el tercero, el artículo 4 del Acto Legislativo 3 de 1910.

El artículo 30 señala lo siguiente:

*“(…) Se garantiza la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con justo título, con arreglo a las leyes civiles, por personas naturales o jurídicas las cuales no pueden ser desconocidas ni vulnerados por leyes posteriores. Cuando de la aplicación de una ley expedida por motivos de utilidad pública o interés social, resultaren en conflicto los derechos con la necesidad reconocida por la misma ley, el interés privado deberá ceder al interés público o social”*<sup>23</sup> (...).

Estudiosos de la época como Miguel Antonio Caro advertían desde la misma concepción de la Constitución de 1886, que *“Si el soberano dicta una ley inconstitucional, esta ley sancionada y promulgada debe ser obedecida mientras no haya, como no hay, un poder superior que tenga la facultad de anularla. No puede dejarse al ciudadano la facul-*

20 *Ibidem*, Pág. 123.

21 *Ibidem* Pág. 125.

22 La referida ley de manumisión decía que el Senado i Cámara de Representantes de la Nueva Granada reunidos en Congreso, Decretan: Art. 1º.- Desde el día primero de Enero de mil ochocientos cincuenta i dos serna libres todos los esclavos que existan en el territorio de la República. En consecuencia, desde aquella fecha gozaran de los mismos derechos i tendrán las mismas obligaciones que la constitución i las leyes garantizan e imponen a los demás granadinos.

23 BOTERO ARISTIZABAL, Ob. Cit., Pág. 129.

*tad de desobedecer una ley por cuanto la juzga contraria a la constitución. Tal principio sería anárquico. Pero sí debe tener el derecho a exigir que no se cumpla en su daño, y los tribunales no deben aplicarla cuando lesiona derechos civiles garantizados por la Constitución”<sup>24</sup>.*

Y por último, no puede dejarse de lado como antecedente la jurisprudencia que se ha referido a los casos constitucionales de responsabilidad del legislador expropiación, monopolios, amnistías e indultos etc. El primer precedente que se tiene sobre la Responsabilidad del Estado por el ejercicio de la competencia legislativa por fuera de los casos establecidos en la Constitución de 1886, se produjo en un obiter dicta de la sentencia del 18 de octubre de 1990<sup>25</sup> proferida por la Sección Tercera del Consejo de Estado. El actor, la sociedad Felipe Garrido Sardi & Cia, Ltda., en ejercicio de la acción de reparación directa, pretendía la indemnización de perjuicios sufridos como consecuencia de la expedición de la ordenanza 025 del 2 de diciembre de 1981 por la Asamblea Departamental del Valle del Cauca y del Decreto 0623 del 30 de marzo de 1982 por la Gobernación de dicho departamento, normas que establecían un “cobro por servicio de bodegaje de licores nacionales y extranjeros que ingresaran al Valle del Cauca”. La ostensible ilegalidad e inconstitucionalidad de las referidas normas, que en verdad escondían un impuesto, motivaron su suspensión provisional y posterior anulación mediante sentencia del 12 de diciembre de 1980 del Tribunal Administrativo del Valle, confirmada por el Consejo de Estado mediante Sentencia del 24 de septiembre de 1982.

La casi nula participación judicial en la consolidación de la responsabilidad del Estado Legislador, con anterioridad a la expedición de la Constitución de 1991, determinó la poca relevancia que para el derecho público colombiano supuso este tipo de problemas jurídicos. Fue más valioso el aporte del propio legislador quien se ocupó varias veces de reconocer en el texto de las normas la indemnización por los daños causados por su expedición<sup>26</sup>.

24 Miguel Antonio Caro, Diario Oficial, 29 de Mayo de 1886, Pág. 525. Citado Por BOTERO ARISTIZABAL, Luis Felipe, Responsabilidad Patrimonial del Legislador, Editorial Legis, Bogotá, 2007, Pág. 135.

25 BOTERO ARISTIZABAL, Ob. Cit., Pág. 145.

26 Ibidem, Pág. 147.

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1 OBJETIVO GENERAL

Conceptualizar, precisar y recopilar el desarrollo y marco teórico, normativo y jurisprudencial de la responsabilidad patrimonial del Estado Colombiano por el hecho del legislador.

#### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la evolución de la responsabilidad patrimonial del Estado en el Derecho Comparado, así como los regímenes existentes de imputación.
- Delimitar la evolución de un régimen de responsabilidad por el hecho del legislador a través del análisis de los antecedentes nacionales e internacionales normativos, históricos y jurisprudenciales de teoría general de la responsabilidad del Estado.
- Determinar la valoración del daño antijurídico en la Constitución de 1991, con base en la explicación de los diferentes regímenes aplicados en nuestro país.
- Establecer una teoría de la responsabilidad del Estado Social de Derecho por el hecho del legislador en Colombia, con fundamento en el principio de la confianza legítima como título de imputación.
- Analizar las líneas jurisprudenciales de la Corte Suprema de Justicia y del Consejo de Estado en materia de Responsabilidad Patrimonial del Estado Legislador Colombiano.

### 4. SISTEMAS DE RESPONSABILIDAD DEL ESTADO

#### 4.1 FRANCIA

La doctrina reconoce que en Francia la construcción de la teoría de la responsabilidad pa-

trimonial de la administración es obra de la jurisprudencia Pretoriana. Precisamente una decisión del tribunal de conflictos, el Arrêt Blanco del 8 de febrero de 1873, atribuyó competencias en materia de responsabilidad del Estado a la jurisdicción contencioso administrativa, siendo el criterio delimitador el concepto de servicio público. Además en este fallo, se señala que “la responsabilidad que puede incumbir al Estado por los daños a particulares por hechos de las personas que emplea en el servicio no puede ser regida por los principios establecidos en el Código Civil para las relaciones de particular a particular; esta responsabilidad no es general ni absoluta, tiene reglas especiales que varían según las peculiaridades del servicio y la necesidad de conciliar los derechos del Estado con los intereses privados”.

En Francia, la responsabilidad del poder público está generalmente vinculada a la falta, es decir, la administración no responde sino por las consecuencias dañosas de sus faltas. No existe entonces, una responsabilidad de carácter objetiva de la administración. La regla general pese a la consolidación e incluso expansión de los supuestos de responsabilidad de carácter objetiva sigue siendo, sin lugar a dudas la responsabilidad por culpa de la administración, también denominada responsabilidad por falta del servicio. La falta de servicio se entiende como una culpa objetiva, como un defectuoso funcionamiento de los servicios públicos, y representa una desviación de la administración del modelo de conducta que fija el ordenamiento jurídico<sup>27</sup>.

En definitiva, la responsabilidad objetiva y sin falta de la administración francesa es excepcional y la doctrina se muestra, mayoritariamente, contraria a una generalización de ella. Este tipo de responsabilidad se admite solo en supuestos, perfectamente, delimitados (riesgo administrativo, ruptura del principio de igualdad ante las cargas públicas), y como excepción a la que debe seguir siendo la regla general, la responsabilidad por falta del servicio<sup>28</sup>.

Teniendo claro que se podía hablar en Francia de una responsabilidad de la administración, en el caso del Estado Legislador no estaba claro, porque si el principio de indemnización no se estaba inscrito en la ley, podrían los tribunales concederlas a las personas particularmente perjudicadas con la aplicación de una ley, durante mucho tiempo los tribunales no dudaron en negar en caso semejante toda indemnización. Veían en la ley, como emanada del parlamento, un acto de soberanía, que no podía jamás comprometer la responsabilidad del Estado<sup>29</sup>.

Posteriormente los argumentos se encaminaron al reconocimiento de la responsabilidad del Estado por leyes particulares y por la afectación de la situación económica de los contratistas del Estado, solo hasta el caso la Fleurette el *Conseil d'Etat* acogió la tesis de la responsabilidad del Estado Legislador, ese precedente judicial ha servido de paradigma para el ordenamiento jurídico francés y para muchos otros incluido el colombiano, como sustento del sometimiento del legislador a la legalidad.

A partir del caso La Fleurette, la jurisprudencia francesa enumeró las siguientes condiciones para estructurar la responsabilidad del Estado Legislador:

1. La ley crea una carga anormal y especial, que rompe el principio de igualdad ante las cargas públicas, evento de responsabilidad sin falta. El perjuicio debe ser especial, es decir debe alcanzar un número limitado e individuos. La exigencia de anormalidad implica, por su parte, que la persona perjudicada soporte un perjuicio que excede las molestias e inconvenientes ordinarios que resultan de la vida en sociedad.
2. Hay una ausencia de decisión del legislador de excluir expresamente la posibilidad de reparación, ni del texto de la ley o de sus actas preparatorias se infiere la voluntad de excluir una indemnización a los afectados.

27 GARCIA DE ENTERRIA, Eduardo y FERNANDEZ Ramón, Tomas, Curso de Derecho Administrativo, 9 edición, Tomo II, Thompson Civitas S.A., Madrid, 2004. Pág. 359 y 360 citado por SANHUEZA Acosta Ricardo, Responsabilidad Patrimonial del Estado Administrador Chileno, Editorial Lexis Nexis, Chile, 2005, Pág.51.

28 SANHUEZA Acosta Ricardo, Ob. Cit., Pág.50.

29 BOTERO ARISTIZABAL, Luis Felipe, Ob. Cit., Pág. 15.

3. La actividad prohibida por la ley no debe ser inmoral o contraria al interés general<sup>30</sup>.

## 4.2 ESPAÑA

La responsabilidad patrimonial de la administración española es relativamente reciente. Es la Ley de Expropiación Forzosa del 16 de diciembre de 1954, la que construye un sistema de responsabilidad que se mantiene en sus aspectos sustanciales hasta el día de hoy. Ese cuerpo legal establece una responsabilidad de carácter objetiva y siempre directa de la administración.

García de Enterría considera que la ley de expropiación forzosa prescindió de los elementos ilicitud y culpa para fundamentar la responsabilidad administrativa erigiendo el daño antijurídico como criterio determinante. La antijuridicidad no se predica de la conducta administrativa sino que del daño<sup>31</sup>. El sistema de responsabilidad administrativa de la Ley de Expropiación Forzosa es recogido por la ley de régimen jurídico de la administración del Estado de 1957, manteniendo el régimen de responsabilidad de carácter objetiva de la administración.

El sistema de responsabilidad patrimonial de la administración española presenta como características generales, que es un sistema unitario ya que rige para todas las administraciones públicas. Es un sistema general, esto es, se refiere a toda la actividad o inactividad jurídica y material de la administración. Obedece a un criterio de responsabilidad directa y no solo subsidiaria de simple cobertura del funcionario responsable; es decir, se atribuye siempre a la propia organización administrativa titular del servicio las consecuencias de los hechos de sus agentes. Es un sistema de responsabilidad de carácter objetivo, esto es independiente de toda idea de culpa en la producción del daño y tiene pretensión de lograr una reparación integral, esto es, de todo tipo de daños materiales o morales sufridos por las víctimas.

El elemento central del sistema de responsabilidad de la administración española no es la vulneración de la legalidad o de un estándar de diligencia o eficacia, sino que única y exclusivamente la existencia de una lesión en el patrimonio de un particular, que puede vincularse casualmente al desarrollo de una actividad administrativa; debido a que la responsabilidad se ha configurado con carácter objetivo. La imputación por el funcionamiento anormal hace referencia a los daños por una falta de servicio, la cual puede consistir en un funcionamiento tardío o en un mal funcionamiento, entendiendo que debe calificarse como tal, aquel servicio que no responde a la idea de estándar medio del mismo. La imputación por el funcionamiento normal procede cuando el funcionamiento de los servicios genera un riesgo que se traduce en un daño que el particular no tiene la obligación de soportar<sup>32</sup>.

El avance en materia de responsabilidad de la administración española, también se ve reflejada en la del Estado Legislador a diferencia de otros países europeos, en donde el criterio de responsabilidad está determinado por el devenir jurisprudencial, debido a que en España existe una disposición legal que regula tal supuesto de manera expresa. El numeral 3 del artículo 139 de la ley 30 de 1992 o Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del procedimiento administrativo común dispuso: “(...) 3. *Las administraciones públicas indemnizarán a los particulares por la aplicación de actos legislativos de naturaleza no expropiatoria de derechos y que estos no tengan el deber jurídico de soportar, cuando así se establezca en los propios actos legislativos y en los términos que especifiquen los actos*”<sup>33</sup>.

## 4.3 ITALIA

En este país el fundamento de la responsabilidad patrimonial se encuentra contenido en el código civil italiano de 1942 que regula los he-

30 *Ibidem*, Pág.17.

31 GARCÍA DE ENTERRÍA, Eduardo y FERNÁNDEZ Ramón, Tomas, Curso de Derecho Administrativo, 9 edición, Tomo II, Thompson Civitas S.A., Madrid, 2004. Pág. 359 y 360 citado por SANHUEZA Acosta Ricardo, Ob. Cit., Pág.25.

32 *Ibidem*, Pág. 28 y 29.

33 BOTERO ARISTIZABAL, Luis Felipe, Ob. Cit., Pág. 36.

chos ilícitos, en donde someramente y por remisión a estas normas, se reconoce una responsabilidad patrimonial basada en el elemento subjetivo de la culpa. Los tribunales al interpretar los preceptos de las normas civiles que someten a los particulares, señalan como requisitos de la responsabilidad patrimonial extracontractual de la administración italiana: 1. la existencia de un daño, 2. la calificación del daño como injusto ya sea un derecho subjetivo o un interés legítimo, 3. existencia de relación de causalidad entre el daño y la conducta positiva u omisiva de la administración.

Están de acuerdo tanto la doctrina como la jurisprudencia que el nacimiento de la responsabilidad patrimonial extracontractual de la administración nace con los actos administrativos contrarios a derecho, en general, existe unanimidad en negar que esta responsabilidad se extienda a los actos administrativos conforme a derecho. La responsabilidad es indisociable de la antijuridicidad del acto administrativo. No significa que no se admita la posibilidad que la administración deba compensar, en algunas ocasiones, a quienes sufran perjuicios a causa de un acto administrativo ajustado a derecho. En efecto la ley prevé una compensación ligada a determinar actos administrativos conformes a derecho, siendo el supuesto más importante la expropiación forzosa<sup>34</sup>.

En el derecho italiano la administración responde normalmente con arreglo al criterio de culpa, la que debe ser probada por la víctima, mientras que la responsabilidad objetiva se circunscribe a ámbitos muy delimitados de actuación.

El fenómeno de la Responsabilidad del Estado por el hecho de las leyes, también ha sido reconocido en Italia por vía de la primacía del derecho comunitario, y es uno de los primeros países en enfrentar el debate por la Responsabilidad del Estado por la municipalidad de algunas actividades y la creación del monopolio de seguros a comienzos del siglo XX<sup>35</sup>.

#### 4.4 COMUNIDAD EUROPEA

La interacción del derecho supranacional con el derecho nacional exige reformular el principio de supremacía de la ley, así como el de soberanía, en beneficio de aplicación obligatoria y prevaleciente del derecho comunitario. La primera característica relevante del sistema jurídico comunitario europeo es la inexistencia de una norma que consagre la responsabilidad patrimonial de los Estados miembros por violación de una directiva comunitaria. La única referencia normativa se encuentra en el artículo 288 del Tratado Constitutivo de la Comunidad Europea, que corresponde a la responsabilidad de los órganos de la comunidad:

*“La responsabilidad contractual de la comunidad se regirá por la ley aplicable al contrato de que se trate, en materia de responsabilidad extracontractual, la comunidad deberá reparar los daños causados por las instituciones o sus agentes en el ejercicio de sus funciones, de conformidad con los principios generales comunes a los derechos de los Estados miembros. El segundo párrafo se aplicará en las mismas condiciones a los daños causados por el banco central europeo o por sus agentes en el ejercicio de sus funciones. La responsabilidad personal de los agentes ante la comunidad se regirá por las disposiciones de su estatuto o el régimen que les sea aplicable”.*

La ausencia de norma expresa, no ha sido obstáculo para que el tribunal de justicia europeo se pronuncie, en parte apoyado por los principios consignados en las directivas para declarar la responsabilidad de los estados miembros por violación del derecho comunitario<sup>36</sup>.

#### 5. RESPONSABILIDAD DEL ESTADO LEGISLADOR COLOMBIANO

El problema que se ha planteado es, si el Estado debe responder por los daños que cause la expedición de una ley. La respuesta tradicional-

34 SANHUEZA Acosta Ricardo, Ob. Cit., Pág. 55.

35 BOTERO ARISTIZABAL, Luis Felipe, Ob. Cit., Pág. 30.

36 Ibidem, Pág. 50.

mente a este problema ha sido la de sostener la irresponsabilidad del Estado por este concepto, salvo cuando la misma ley consagra la indemnización por los daños que ella misma cause.

La irresponsabilidad del Estado Legislador se ha fundamentado en dos tesis principales. La primera es una reminiscencia de la idea de soberanía, aplicada en este caso al legislador. Se arguye que siendo el legislador el poder soberano y teniendo en cuenta que él expresa la voluntad de la nación, no es posible reclamar al Estado las consecuencias de esa voluntad. Por otro lado, el carácter estrictamente general de la ley impide que se presente la especialidad del daño, que es una de las condiciones para que este sea reparable, de manera que los daños causados por el legislador son cargas públicas que deben soportar todos aquellos a quienes se refiere la ley.

En el derecho francés, a pesar de la idea tradicional de irresponsabilidad se han producido algunas decisiones jurisprudenciales en que se acepta dicha responsabilidad cuando se reúnen ciertas condiciones, sobre todo cuando se produce un daño especial, como consecuencia de la violación del principio de la igualdad de todos ante las cargas públicas.

En Colombia parece existir la tendencia a aceptar la irresponsabilidad del Estado Legislador, siempre y cuando la constitución o la ley consagren expresamente la obligación de indemnizar. Frente a esta última posibilidad se encuentran claramente dos normas en la Constitución Política, el artículo 58 que consagra la indemnización para los casos de expropiación y el artículo 336 que ordena la indemnización en caso de que la ley establezca un monopolio. Fuera de estos casos, pareciera que en la práctica se mantiene la irresponsabilidad del Estado por el hecho de las leyes.

Frente a lo anterior, no puede entonces sostenerse que el legislador colombiano sea soberano, pues es evidente que debe respetar la constitución. Solo presenta esa calidad cuando actúa como constituyente, por lo tanto debiendo

respetar la constitución, es posible que actué inconstitucionalmente, como sucede en la práctica y esa actuación configurara por sí misma una falla del servicio legislativo. Lo anterior debido a que como existe en Colombia una jurisdicción encargada de declarar la inconstitucionalidad de las leyes. El argumento de la soberanía, no tendría el mismo valor ante la existencia de un juez que puede declarar una ley inconstitucional<sup>37</sup>.

Revisando un poco los antecedentes en el derecho colombiano, el tema se centraba en el artículo 31 de la constitución de 1886 y en la forma como operaba el control de constitucionalidad de las leyes. Aquella norma decía: *“Ninguna ley que establezca un monopolio podrá aplicarse antes de que hayan sido plenamente indemnizados los individuos que en virtud de ellas deban quedar privados del ejercicio de una industria lícita.*

*Ningún monopolio podrá establecerse sino como arbitrio rentístico y en virtud de la ley. Solo podrán concederse privilegios que se refieran a inventos útiles y a vías de comunicación.”*

La Ley 17 de 1898 reglamentó el principio de los monopolios. Fuera de esa norma constitucional no existe otra que tenga que ver con la responsabilidad por el hecho de la ley. Las cargas que esta impone son la cuota que se impone por ser miembro de una comunidad. A pesar de lo anterior, de manera indirecta los particulares pueden evitar las nuevas cargas de la ley, pero todo condicionado a que este viole un texto constitucional. Al ejercer la acción de inconstitucionalidad, los ciudadanos pueden impedir que una ley les imponga determinados sacrificios, la acción deja de ser en beneficio del orden constitucional para tornarse interesada. El carácter confiscatorio de un tributo, el desconocimiento de los derechos adquiridos, los ataques al derecho de propiedad, la eliminación o la disminución de la libertad de industria y comercio por la constitución de un monopolio o por el otorgamiento de un privilegio, figuran dentro del arsenal de cargos de inconstitucionalidad

37 RODRIGUEZ R. Libardo, Ob. Cit., Pág. 41.

que se lanzan contra las leyes para buscar impedir perjuicios que de ellas puedan provenir. La acción de inexecutable juega así un papel preventivo en el tema de la responsabilidad por el dictado de las leyes<sup>38</sup>.

En España cuando un ciudadano sufre un perjuicio derivado de la aplicación de leyes posteriormente declaradas inconstitucionales, tiene derecho a ser indemnizado, incluso sino impugno el acto de aplicación en su día o si lo hizo, y obtuvo una sentencia firme en su contra. El Tribunal Supremo ha interpretado que la ley declarada inconstitucional encierra, en si misma, como consecuencia de la vinculación mas fuerte de la constitución el mandato de reparar los daños y perjuicios concretos y singulares que su aplicación pueda haber originado, el cual no podía ser establecido a priori en su texto, argumentando que el reconocimiento del derecho de indemnización en todos los casos, no va en contra del principio de seguridad jurídica ni cuando existe sentencia en firme del principio de cosa juzgada. Recientemente se ha precisado que la decisión sobre la procedencia o no de indemnización debe partir del tenor del pronunciamiento del tribunal constitucional acerca del alcance de la declaración de inconstitucional, pues si del mismo deriva de forma explicita o implícita la voluntad del mantenimiento de los actos que hayan devenido firmes, dotando del pronunciamiento de eficacia ex nunc, habrá entonces de excluirse también el derecho a obtener indemnización por los daños que se deriven de dichos actos<sup>39</sup>.

## 6. CONCLUSIONES INICIALES

El tema de la responsabilidad por leyes inconstitucionales, es uno de los nuevos eventos de la responsabilidad del Estado Legislador. Este se encuentra muy relacionado con los fenómenos de certidumbre, seguridad jurídica y estabilidad del derecho que se ven trastornados por la exclusión de un cambio rápido, frecuente y brusco en el establecimiento y conformación jurídica

de las normas, que afecta la continuidad en el proceso de desarrollo y de transformación del derecho. Del contexto anterior, se desprende el principio de “*Confianza Legítima*” como una concreción de la seguridad jurídica, que tiene su origen en el derecho alemán y emerge y se afirma hoy en el derecho comunitario europeo.

La confianza se encuentra en la base misma del Estado de Derecho decantado a lo largo del siglo XIX en sus principios de identidad, entre otros, de seguridad jurídica y legalidad, que tienen por finalidad estabilizar el orden jurídico y satisfacer así la necesidad de confianza. Pero, por su amplitud la confianza legítima puede devenir en la faz o cara más fea de la responsabilidad patrimonial del Estado Legislador. El principio de confianza legítima tiene un contexto histórico, social y económico que incide en la conformación del Estado Liberal y su paso al Estado Social.

Como Parejo Alfonso<sup>40</sup> lo señala en su discurso: “*Se comprende así, fácilmente, pues, la transformación radical de los presupuestos sobre los que el edificio del Estado Liberal de Derecho generaba confianza. Tales presupuestos que no eran otros que la separación de Estado y sociedad y la correlativa entre Derecho Público y Privado, no aspirando tanto el Estado a dirigir efectivamente la sociedad en cuanto a ejercer sobre ella un ius iurisdictionis: regulación de aquella de acuerdo con su orden propio y resolución de conflictos entre sujetos privados de conformidad con tal orden. El Derecho Público podía construirse así de forma independiente como el ámbito de articulación de la tensión entre soberanía y libertad gracias a la universalidad de aquella y los derechos que garantizaba esta.*”

*De ahí la construcción diferente del estatuto del ejercicio del ius politiae para la persecución del interés general, en el que al no reconocerse de principio oposición de verdaderos derechos subjetivos sustantivos de los ciudadanos podían*

38 PERDOMO VIDAL, Jaime, Derecho Administrativo, Editorial Legis, Doceava Edición, Bogota, 2004, Pág. 406.

39 MENUÑO LÓPEZ Francisco, REINA GUICHOT Emilio y Otros, Responsabilidad patrimonial de los poderes públicos, Editorial Lex Nova, España, 2005, Pág. 302-303.

40 PAREJO L. y otros, Manual de Derecho Administrativo, Edit. Ariel S.A., Barcelona, 1990, Pág. 688, citado por ZÚÑIGA, Urbina, Ob. Cit., Pág. 51.

*confluir los planos material y formal por separado en el Derecho Privado: el ejercicio del poder público era simultáneamente ejercicio de una habilitación sustantiva y terminación de un procedimiento, negocio jurídico material y actor decisor formal. La ley podía construirse así como constitutio y ratio scripta, cuyo cambio solo resultaba justificable a título excepcional, y la relación entre poder público y ciudadano verse sólo desde la óptica de los actos formales del primero”.*

...Conclusiones. El tránsito del Estado Liberal al Estado Social significa, en materia de legislación, una profunda crisis de la ley y de la codificación y de la fe en una ley-razón escrita que se proyecta ilimitadamente en el tiempo. En tal contexto surge el principio de “confianza legi-

tima” como moderador de la innovación legislativa, especialmente en la retroactividad de la ley y la necesidad y determinación y las regulaciones ínter temporales o transitorias. El Estado en la actualidad está sometido a la dinámica y a los movimientos sociales, precisamente por su responsabilidad frente a la vida colectiva y su función de dirección de la colectividad. No obstante, la sociedad y sus sujetos tienen una relación distinta con el Estado que deriva de la titularidad de estos derechos subjetivos desde y en la que el ciudadano traba contacto con el Estado. En efecto, la característica de la relación actual del Estado con el ciudadano que explica la apelación a la confianza es la subjetivización, que destaca el plano material de las relaciones ya establecidas entre los diferentes sujetos públicos y privados<sup>41</sup>.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ALCOZ, MEDINA Luis, La Responsabilidad Patrimonial Por Acto Administrativo, Thomson Civitas, Navarra, 2005.
2. BERROCAL GUERRERO, Luis Enrique, Manual del Acto Administrativo Según la Ley, la Jurisprudencia y la Doctrina, Librería Ediciones del Profesional Ltda., 4ª Edición, Bogotá, 2005.
3. BOTERO ARISTIZABAL, Luis Felipe, Responsabilidad Patrimonial del Legislador, Editorial Legis, Bogotá, 2007.
4. CASTILLO BLANCO, La protección de confianza en el derecho administrativo, Pons, Madrid, 1998.
5. CENTENO GONZÁLEZ, El principio comunitario de la tutela del legittimo affidamento, tesis doctoral Univ. Bolonia, 2003, inédita.
6. FERNANDEZ R. Thomas, De la Arbitrariedad de la Administración, Editorial Thomson Civitas, 5ta Edición, España 2008.
7. GARCIA DE ENTERRIA, Eduardo y FERNANDEZ Ramón, Tomas, Curso de Derecho Administrativo, 9 edición, Tomo II, Thompson Civitas S.A., Madrid, 2004.
8. GARCÍA DE ENTERRÍA Eduardo, La Responsabilidad Patrimonial del Estado Legislador en el Derecho Español, Ed. Thomson Civitas, Madrid 2005.
9. GARCÍA LUENGO, El principio de protección de la confianza en el derecho administrativo, Civitas, Madrid, 2002.
10. GONZALEZ CHECA Clemente, La Responsabilidad Patrimonial de la Administración Pública con Fundamento en la Declaración de Inconstitucionalidad de la Ley, Artículos de Doctrina, Revista Ius et Praxis, Año 10 N° 1: 45 - 75, 2004, España.
11. GONZÁLEZ PÉREZ, Jesús, El principio general de la buena fe en el derecho administrativo, 4ª ed. Ampl. act., Civitas, Madrid, 2004.
12. JELLINEK G., Teoría General Del Estado, Edit. Albatros, Buenos Aires, 1970.
13. LERMA HERNÁNDEZ Héctor, Metodología de la Investigación, Propuesta, Anteproyecto y Proyecto, Editorial Ecoe, Bogotá, 2006.
14. LOBO JURISTA Ernesto, La responsabilidad del Estado legislador, Revista de Derecho Público, Asociación Costarricense de Derecho Administrativo, No. 1, Julio 2005.
15. MORENO YOUNES Diego, Curso de Derecho Administrativo, Octava Edición, Editorial Temis S.A., Bogotá, 2007.
16. MENUDO LÓPEZ Francisco, REINA GUICHOT Emilio y Otros, Responsabilidad Patrimonial de los Poderes Públicos, Editorial Lex Nova, España, 2005.

41 ZÚÑIGA, Urbina, Ob. Cit., Pág. 52.

17. ORJUELA RUIZ Wilson, Responsabilidad Del Estado Legislador, Revista Jurídica Civilizar, Universidad Sergio Arboleda, Diciembre, Bogotá, 2005.
18. PAREJO L. y otros, Manual de Derecho Administrativo, Edit. Ariel S.A., Barcelona, 1990.
19. PERDOMO VIDAL, Jaime, Derecho Administrativo, Editorial Legis, Doceava Edición, Bogotá, 2004.
20. PUIGPELAT, MIR Oriol, La Responsabilidad Patrimonial de la Administración, Hacia un Nuevo Sistema, Editorial Civitas, Madrid, 2002.
21. QUECEDO PULIDO Manuel, Código de la Responsabilidad Patrimonial del Estado, Editorial Aranzadi, Navarra, 2001.
22. RODRIGUEZ R. Libardo, Derecho Administrativo General y Colombiano, Duodécima Edición, Temis, Bogotá, 2000.
23. SAINZ MORENO, la buena fe en las relaciones de la administración con los administrados, <<RAP>>, num. 89, 1979.
24. SANHUEZA ACOSTA Ricardo, Responsabilidad Patrimonial del Estado Administrador Chileno, Editorial Lexis Nexis, Chile, 2005.
25. SARMIENTO E. Juan Pablo, La Oposición y Restricción al Derecho de Indemnización por el Legislador en Escenarios de Leyes Generadas por Daños Antijurídicos, Revista Jurídica Prolegómenos Derechos y Valores, Vol. X, No. 20, ISSN 0121-182X, Julio – Diciembre 2007, Bogotá. Pág. 183-199.
26. \_\_\_\_\_, La Vulneración a la Confianza Legítima ¿Una Situación Jurídica Generadora de Responsabilidad del Estado Legislador?, Revista Jurídica Universitas, No. 116, Julio – Diciembre 2008, Bogotá. Pág. 85-117.
27. SANTOFIMIO GAMBOA, Jaime Orlando, Tratado de Derecho Administrativo, Tomo II, Acto Administrativo Procedimiento Eficacia y validez, 4ª Edición, Universidad Externado de Colombia, Bogota, 2003.
28. VALENCIA ZEA, Arturo y MONSALVE ORTIZ Álvaro, Derecho Civil, T. III, De las Obligaciones, 9ª edición, Bogotá, Editorial Temis, 1998.
29. VIANA CLEVES, M. El principio de confianza legítima en el derecho administrativo colombiano, Bogota, Universidad Externado de Colombia, 2007.
30. ZÚÑIGA, URBINA, Responsabilidad Patrimonial del Estado Legislador, Edición Lexis Nexis, Chile, 2005.

#### JURISPRUDENCIA DEL TRIBUNAL SUPREMO ESPAÑOL

1. Sala de lo Contencioso – Administrativo del Tribunal Supremo Español del 28 de febrero de 1989 (Ar. 1458).
2. La Sala de lo Contencioso – Administrativo del Tribunal Supremo Español Sentencia de 30 de junio de 1995 (Ar. 5024).
3. La Sala de lo Contencioso – Administrativo del Tribunal Supremo Español en sentencia de 20 de marzo de 1996 (Ar. 3373).
4. La Sala de lo Contencioso – Administrativo del Tribunal Supremo Español en sentencia de 26 de junio de 2001 (Ar. 5739).
5. La Sala de lo Contencioso – Administrativo del Tribunal Supremo Español en Sentencias de 15 de abril de 2002 (Ar. 6495 y 6497).

#### JURISPRUDENCIA DE LA CORTE CONSTITUCIONAL

1. Corte Constitucional, Sentencia C-891 de 1999, M. P.: ÁLVARO TAFUR GALVIS.
2. Corte Constitucional, Sentencia T-660 de 2002, M. P.: CLARA INÉS VARGAS HERNÁNDEZ.
3. Corte Constitucional, Sentencia C-131 de 2004, M. P.: CLARA INÉS VARGAS HERNÁNDEZ.
4. Corte Constitucional, Sentencia T-021 de 2008, M. P.: JAIME ARAUJO RENTERIA.

#### JURISPRUDENCIA DEL CONSEJO DE ESTADO

1. Consejo de Estado, Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección Tercera. Sentencia del 25 de enero de 2001, Rad. 9672, C.P.: María Elena Giraldo Gómez.
2. Consejo de Estado, Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección Cuarta. Sentencia del 9 de agosto de 2002 Rad. 12593, C.P.: María Inés Ortiz Barbosa.
3. Consejo de Estado, Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección Cuarta. Sentencia del 30 de abril de 2003 Rad. AP-553, C.P.: Ligia López Díaz.
4. Consejo de Estado, Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección Cuarta. Sentencia del 12 de agosto de 2004 Rad. 12261, C.P.: Juan Ángel Palacio Hincapié.

# ACTOS DE CORRUPCIÓN COMO VIOLACIÓN A LOS DERECHOS HUMANOS

Angélica Sofía Clavijo Castañeda<sup>1</sup>

## RESUMEN

Pese a que la corrupción ha sido un fenómeno estudiado durante mucho tiempo, hasta ahora no ha sido posible erradicarla. Como estrategia para la lucha anticorrupción se ha intensificado la labor de investigación y prevención con el fin de reducir casos futuros. Al asumir este fenómeno como causa de violación de derechos humanos, se encuentra que puede ser uno de los principales factores generadores de pobreza y desigualdad alrededor del mundo, razón por la cual es importante la participación activa de todos los sectores de la sociedad para fortalecer las medidas de investigación, sanción y prevención de este delito.

## ABSTRACT

Even though corruption is an issue that has been studied for so long, there has been no possible way to eradicate it. As a form of strategy to fight corruption research and prevention work has been intensified in order to reduce future events. By identifying this phenomenon as a cause of human rights violation, it can be inferred as one of the main poverty and inequality generating factors around the world; for this reason, full participation of all society sectors is vital for strengthening the investigation measures, penalties and prevention of such a crime.

## KEYWORDS

Corruption, human rights, government's responsibility, prevention, anticorruption statute.

## PALABRAS CLAVES

Corrupción, derechos humanos, responsabilidad del Estado, prevención, estatuto anticorrupción.

---

<sup>1</sup> Abogada titulada de la Universidad Militar Nueva Granada, Joven Investigadora Colciencias perteneciente al grupo de investigación de Derecho Público en el Proyecto “Estatuto anticorrupción: Análisis de su papel preventivo desde el principio 10 de Pacto Global”.

## INTRODUCCIÓN

Los distintos estudios realizados sobre el fenómeno de la corrupción permiten explicar las consecuencias que su práctica ocasiona en la sociedad, a través del análisis de sus actores, los procedimientos por ellos empleados y los ámbitos que la sufren, con la inevitable proyección de estos hechos en el futuro.

Partiendo de lo anterior, el lector encontrará que este artículo está basado en la investigación realizada en el marco del proyecto “Estatuto anticorrupción: Análisis de su papel preventivo desde el principio 10 de Pacto Global”<sup>2</sup>, perteneciente al Centro de Investigaciones de la Facultad de Derecho de la Universidad Militar Nueva Granada.

Se desarrollará bajo el método histórico, socio-jurídico y descriptivo. El método histórico sitúa al lector en las primeras manifestaciones de la corrupción en la Grecia Antigua y el Imperio Romano, con el fin de establecer un criterio comparativo entre aquellas expresiones y las actuales. El método socio-jurídico procura explicar las causas de la corrupción y cómo su práctica afecta a la sociedad en distintos ámbitos, específicamente, vulnerando derechos humanos. Así mismo, se recurre al análisis del Estatuto Anticorrupción Colombiano como instrumento preventivo del desconocimiento de dichos derechos. Finalmente, se utiliza el método descriptivo, cuyo fin es conceptuar los temas ejes del texto, corrupción y derechos humanos, a través de los casos que han llegado al conocimiento de la Corte Interamericana de Derechos Humanos, por violación de derechos fundamentales que relacionan actos de corrupción.

El equipo investigativo ha realizado un estudio clasificado de temas que guardan relación con el objeto de estudio: marco jurídico, instrumentos internacionales, control ciudadano, ética, prevención, derechos humanos, comparación con otros Estados, mecanismos de lucha, etc. En lo tocante a la relación entre derechos humanos y corrupción, se constata que existe poco material físico de investigación, sólo algunos estudios desarrollados por organizaciones o instituciones como “International Council on Human Rights Policy”<sup>3</sup>, Fundación Pro Derechos Humanos<sup>4</sup>, IDEA<sup>5</sup> e IPC<sup>6</sup>, que se encuentran en las respectivas páginas web.

Partiendo del plan mencionado anteriormente, hay que señalar, en primera instancia, que la corrupción se presenta como una relación de hechos que atacan diversos ámbitos sociales; allí los principales afectados son los particulares en el ejercicio de algunos de sus derechos. Se pretende, entonces, señalar las diversas vulneraciones a los derechos humanos a causa de la corrupción desde distintos enfoques y ámbitos. Para ello el texto se desarrolla en tres partes: la primera presenta aspectos de la corrupción que le dan origen al referido desconocimiento, protagonistas, sectores afectados, efectos y consecuencias, así como su relación con los derechos humanos y, específicamente, la responsabilidad del Estado frente a las violaciones de los mismos, originadas en la corrupción.

La segunda parte contiene y presenta algunos casos que han sido fallados por la Corte Interamericana de Derechos Humanos, en donde se ponen de manifiesto actos que, entendidos como corruptos, permiten el ataque de un derecho. En ese apartado se establece que la responsabilidad del Estado se origina en la prevención,

2 El Pacto Global es una iniciativa voluntaria, en la cual las empresas se comprometen a ajustar sus estrategias y operaciones, con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción. Por su número de participantes, varios miles en más de 100 países, el Pacto Global es la iniciativa de ciudadanía corporativa más grande del mundo, es un marco de acción encaminado a la construcción de la legitimación social de los negocios y los mercados. Aquellas empresas que se adhieren al Pacto Global, comparten la convicción que las prácticas empresariales basadas en principios universales contribuyen a la construcción de un mercado global de mayor estabilidad, equitativo e incluyente que fomente sociedades más prósperas. En: <http://www.pactoglobal-colombia.org/que%20es.html>

3 International Council on Human Rights Policy. Recuperado el 19 de diciembre de 2012, de <http://www.ichrp.org/es>.

4 Fundación Pro Derechos Humanos. Recuperado el 19 de diciembre de 2012, de <http://www.derechoshumanos.net/corrupcion/1-corrupcion.htm>.

5 Asociación Nacional de Ética del Desarrollo. Recuperado el 19 de diciembre de 2012, de <http://siteresources.worldbank.org>.

6 Instituto Popular de Capacitación. Recuperado el 19 de diciembre de 2012, de <http://www.ipc.org.co/portal/>.

investigación y sanción de hechos atentatorios a los derechos humanos y en los que intervienen agentes, ora estatales, ora particulares, entendiendo que tal responsabilidad se extiende a la acción y/o la omisión de la actuación idónea que de él se espera para castigar públicamente y no encubrir tales hechos. La tercera parte explica el Nuevo Estatuto Anticorrupción, con el fin de establecer si sus directrices son un método eficaz de prevención en la lucha anticorrupción, con el objeto de reducir a su mínima expresión las violaciones a los derechos humanos.

El estudio desemboca en conclusiones que permiten establecer parámetros por medio de los cuales instituciones, organizaciones o personas integrantes de la sociedad civil, pueden estudiar el fenómeno y proponer formas o mecanismos para combatirlo.

Para quien esto escribe resulta de suma importancia suscitar una reflexión sobre el papel de vigilancia y control que juega la sociedad en la protección de los derechos humanos (sus propios derechos) y de los bienes y recursos públicos. Todo esto sin perjuicio del papel principal que juega el Estado para brindar protección y garantizar el ejercicio de tales derechos, brindando los medios e instrumentos que satisfagan las necesidades de la sociedad en pro de una vida digna.

### **¿Puede la corrupción vulnerar Derechos Humanos?**

La corrupción se presenta como una necrosis que invade distintos Estados y Gobiernos desde épocas remotas, especialmente las antiguas polis de la Magna Grecia y la ciudad de Roma. En esa época las distintas formas de gobierno provenían del conocimiento de las cosas humanas y divinas que recaían en el Rey, merced a los Sumos Sacerdotes, quienes por su comunicación directa con los dioses o la simple voluntad del máximo señor, establecían las normas que debían regir a aquellos pueblos, siendo imposible objetarlas y desobedecerlas dado su carácter superior y divino.

La tradición entre reyes o sacerdotes generó sin duda visos de corrupción a través de la per-

petuidad del poder, apoyada en la férrea organización social, la cual dejaba beneficios para los poderosos y tan sólo servidumbre y esclavitud para los más débiles. Este hecho revela, por ejemplo, la vulneración a un derecho fundamental como el de la libertad individual. En sustento de lo anterior, la expresión de Juan Jacobo Rousseau en su “Discurso sobre el origen de las desigualdades entre los hombres”:

Tal fue o debió ser el origen de la sociedad y de las leyes, que proporcionaron nuevas trabas al débil y nuevas fuerzas al rico; destruyeron la libertad natural indefinidamente, establecieron para siempre la ley de la propiedad y de la desigualdad; de una hábil usurpación hicieron un derecho irrevocable, y, en provecho de algunos ambiciosos, sometieron en lo futuro a todo el género humano al trabajo, la esclavitud y la miseria. (Rousseau, s.f., 75).

Lo anterior nos permite entender que la corrupción, además de ser una de las principales problemáticas que han presentado los Gobiernos a lo largo de los tiempos, es una forma de segregación para la sociedad menos favorecida. Desde esas primeras formas de gobierno, se estableció el poder para aquellos con mejores posiciones económicas y sociales, creando leyes a favor de unos cuantos, a pesar de su rechazo por parte del pueblo.

Para entender y combatir la corrupción no basta con tipificarla como un delito. Preciso es entenderla como un fenómeno que conlleva la comisión de hechos relacionados entre sí, tales como el ofrecimiento de dinero o dádivas para torcer un determinado acto que, por acción u omisión, supone la alteración de procedimientos, obstrucción de la justicia, exclusión de la sociedad, adaptación legislativa y muchos otros sucesos, en beneficio de un sector o gremio dueño del dinero, la influencia y el poder. De esta manera se logra tergiversar el normal y legal desarrollo de las instituciones, afectando indiscutiblemente una serie de intereses y derechos de la sociedad.

Maldonado (2001) expone algunas de las formas de vulneración de derechos humanos, en los siguientes términos:

Señala tres formas en las que un gobierno, por acción u omisión, vulnera derechos humanos bajo el fenómeno de la corrupción. La primera forma es la exclusión en la que, especialmente en gobiernos republicanos, se elige a unos cuantos para que actúen en representación de la mayoría generando supresión de mecanismos de control ciudadano y ocultamiento en la toma y justificación de decisiones. La segunda es la ausencia de oposición política la cual permite la adquisición ilegal de contratos, venta ficticia de bienes, concesión de puestos públicos y maniobras secretas para perpetuarse en el poder, entre otros. Finalmente, la impunidad, ya que el crimen organizado, narcotráfico, corrupción y violaciones a derechos humanos son posibles debido a la inoperancia de la justicia, que a través de coacción o incentivos manipula la actuación de la justicia a favor de determinados intereses.

Estas tres formas -exclusión, ausencia de oposición política e impunidad- conllevan inexorablemente a la violación de los derechos humanos, ora directa, ora indirectamente, puesto que restringe igualdades y libertades, frustrando reparaciones en razón del desconocimiento de las mismas leyes y el aprovechamiento del poder que hacen ciertos grupos.

Lo anterior permite observar que el fenómeno de la corrupción ataca los derechos humanos en razón de la responsabilidad que surge para el Estado por su ineficacia al no investigar y/o proteger a los destinatarios de los derechos afectados por el fenómeno corrupto. Empero, es importante precisar quiénes son aquellos que participan en actos de corrupción. Erróneo sería afirmar que tan sólo los servidores públicos son susceptibles de atentar potencialmente contra los bienes del Estado, pues si bien la corrupción es una relación de hechos, también es una relación entre personas, naturales o jurídicas, que ejecutan tales actos. Podría decirse que el servidor público es el puente para que el grupo económico, o el particular, cumpla su objetivo de satisfacer su interés particular aprovechándose de los bienes o recursos Estatales.

Es así como, entre los actores de este flagelo, existe otra clase que se vale de la posición de los servidores públicos. Esta forma de actuar se

hace a través de la coacción, generalmente llevada a cabo por grupos al margen de la ley que, en unos casos, actúan mediante amenazas y, en otros, con la aquiescencia de funcionarios públicos, permeando instituciones y quebrantando la institucionalidad del Estado.

Esta es otra vía de expresión de la corrupción, en una escala más peligrosa para la estabilidad y desarrollo de la sociedad. Implica la participación de grupos de narcotráfico, paramilitarismo, guerrilla y otras asociaciones ilegales que, a través de violencia, coerción y amenazas, logran intervenir e infiltrar la creación de leyes, la aplicación de sanciones y, de ahí, alcanzar la obtención de favorecimientos para sí, todo lo cual vulnera flagrantemente derechos fundamentales como la vida, la libertad y la integridad personal. De la misma forma, lo anterior afecta sectores vitales para el desarrollo social que acusan un pésimo funcionamiento: nos referimos a ámbitos como salud, educación, legitimación de las instituciones, etc.

Desde este punto de vista, relacionado con los diferentes actores y sus diversas maneras de actuar, se alcanza un punto más concreto y, a la vez, más peligroso, pues la corrupción cruza barreras en las que los sectores económicos poderosos y los grupos ilegales infiltran todas las instituciones. De tal manera que logran la captura del Estado, poniendo al servicio de sus intereses dichas instituciones estatales, marginando la participación y obstruyendo el control ciudadano; lo cual vicia el buen desempeño de las políticas públicas, de las inversiones y los fondos destinados a mejorar sectores importantísimos para el desarrollo del ser humano en sociedad.

Así expone Garay (2008) este fenómeno:

En un nivel sofisticado y complejo de Captura del Estado, como lo es la Reconfiguración Cooptada del Estado, no sólo se persigue beneficio económico sostenido, sino que en dicha etapa el cooptador puede pretender que el beneficio esté acompañado de poder político, impunidad legal y legitimidad social. En cierto sentido, el poder y la legitimación política y social, junto a la impunidad, son complementos

ideales del beneficio económico generado por medio de acciones ilícitas. Dicho poder político en el marco de la Captura del Estado, no solamente permitirá al agente captor “legalizar” sus acciones para disminuir la exposición penal, sino que con el paso del tiempo incluso podrá legitimarlas socialmente.

A partir de lo anterior, y buscando exponer aquellos derechos humanos que se vulneran por la comisión de actos de corrupción, es necesario relacionar dichos actos con los sectores o ámbitos directamente afectados.

Transparencia Internacional<sup>7</sup> realiza periódicamente una medición mediante la cual es evaluada la percepción de las personas acerca de la corrupción, permitiendo establecer aquellos sectores más perjudicados por el fenómeno corrupto. Cerca del 80% de los encuestados considera que los partidos políticos son los principales afectados por infiltración de la corrupción, seguidos de los servidores públicos, el Congreso, la Policía, el sector privado, las organizaciones religiosas, el sistema judicial, los medios de comunicación, el sistema de educación, organizaciones no gubernamentales y el ejército.

De acuerdo con este índice, se busca establecer la relación existente entre un acto de corrupción y el desconocimiento de un derecho humano, pues aunque estas vulneraciones no siempre derivan de un acto corrupto, sí son consecuencia de una serie de sucesos necesariamente conectados a la corrupción. Con relación a esto, se puede decir que tales actos atacan, inevitablemente, los derechos o intereses de las capas sociales más débiles, toda vez que impiden el libre cumplimiento del compromiso del Estado de respetar, proteger y garantizar los derechos de sus afiliados.

Conviene aquí recordar la explicación que, a este respecto, ofrece la Declaración Universal de Derechos Humanos:

Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están

de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros.

Toda persona tiene los derechos y libertades proclamados en esta declaración, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición. (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1948).

La anterior sentencia sugiere, para efectos de lo aquí planteado, la relación entre derechos humanos y corrupción. De lo cual se puede determinar la responsabilidad que recae en el Estado frente a un daño causado por haberse abstenido de realizar aquellos actos que permitan el goce pleno de los derechos a sus ciudadanos, previniendo la comisión de delitos que vulneren los derechos humanos o tomando las medidas necesarias para sancionar o reparar cuando se ha producido el referido daño. Finalmente, se resalta que su función es satisfacer las necesidades básicas a través de su jurisdicción, con la creación y cumplimiento de leyes que garanticen el goce de tales derechos.

La Convención Americana Sobre Derechos Humanos, en su artículo 1º, establece las obligaciones de respeto a los derechos:

Los Estados partes en esta Convención se comprometen a respetar los derechos y libertades reconocidos en ella y a garantizar su libre y pleno ejercicio a toda persona que esté sujeta a su jurisdicción, sin discriminación alguna por motivos de raza, color, sexo, idioma, religión, opiniones políticas o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición social.

Teniendo en cuenta aquellos sectores más vulnerados y la responsabilidad en ciernes de los Estados, es posible establecer algunos derechos humanos violados como consecuencia de los actos de corrupción. Dentro de los derechos sociales, económicos y culturales, son potencial o efectivamente desconocidos los referidos a la

<sup>7</sup> Transparencia Internacional es una organización civil internacional dedicada a combatir la corrupción, para acabar con el impacto en hombres y niños alrededor del mundo. Fue fundada en 1993. En: [http://www.transparency.org/about\\_us](http://www.transparency.org/about_us).

salud, la educación, la vivienda digna, la recreación, el suministro de agua potable, etc. En este caso la víctima (niños y niñas, adolescentes, mujeres, discapacitados, trabajadores y cualquier persona que pretenda acceder a ello) ve vulnerado sus derechos por los actos de corrupción, pues la malversación de fondos y la manipulación en la legislación y políticas públicas generan una prestación deficiente de servicios, con pésimas consecuencias para la sociedad.

La corrupción viola los derechos humanos de aquellos a quienes perjudica y tiene un impacto desproporcionado sobre las personas que pertenecen a grupos vulnerables (tales como las minorías, los pueblos indígenas, trabajadores inmigrantes, personas con discapacidad, personas con VIH/SIDA, refugiados, prisioneros y personas pobres). También afecta, en forma desproporcionada a las mujeres y a los niños. (Consejo Internacional de Políticas de Derechos Humanos, 2009).

Aquel que desafía la institucionalidad ejecutando actos de corrupción, no necesariamente tiene como objetivo principal la violación de un derecho fundamental. Sin embargo, las consecuencias de su proceder marginado de la legalidad sí tienen incidencia en ese sentido, afectando principalmente a la población considerada en desventaja, es decir, aquellos grupos que por tener una condición especial, requieren de cuidado y protección por parte del Estado. Para estos grupos resulta más difícil conocer y reclamar sus derechos, acceder a servicios como salud, educación, recreación y deporte, todo en razón de la existencia de exclusión social generada por la discriminación galopante.

Lo anterior indica, pues, una clara responsabilidad del Estado frente a los principios que emanan de los derechos humanos, los cuales generan obligaciones de respeto y garantía al cumplimiento de los Tratados Internacionales ratificados por Colombia. A lo largo del texto se ha venido enfatizando el término “responsabilidad”, dado que es en cabeza del Estado donde debe recaer la obligación de generar los mecanismos idóneos para prevenir las violaciones a los derechos humanos, evitando así que agentes estatales o particulares vulneren con su proceder tales derechos.

La conexión entre los derechos humanos y la corrupción radica en la violación a los mismos, a causa de los distintos actos cometidos por agentes estatales o por cualquier particular, siendo el Estado, en todo caso, quien debe evitar el surgimiento del daño; si no fuere posible evitarlo, su labor se orientará entonces a investigar y sancionar a quienes haya lugar. Con respecto a esto, el Instituto Popular de Capacitación (2005: 93) dice:

Los derechos económicos y sociales incluyen, antes que todo, el derecho a la vida, pensando no sólo en garantías frente a la violencia, sino también en el derecho de acceso a todos aquellos medios que garanticen una vida digna.

Como consecuencia del derecho a la vida en el sentido social aparece también el derecho al trabajo, que le asegura a cada persona la oportunidad de ganarse lo necesario para vivir a través de un trabajo digno y libremente escogido. De ahí que en los derechos sociales, un lugar destacado lo ocupe el derecho a la educación que le asegura al individuo el desarrollo de su personalidad y la satisfacción de necesidades de orden superior, ligadas con la cultura, el arte, la ciencia y un empleo digno.

De acuerdo con lo anterior, debe destacarse una de las características transversales de los derechos humanos que hace referencia a la interdependencia. Esto implica que todos los derechos de esta naturaleza guardan relación entre sí, conllevan dependencia unos de otros. De ahí se deriva que, al atacarse uno de ellos, inevitablemente se vulnera otro de idéntica jerarquía y valor, dado que es imposible fundamentar la prevalencia de unos derechos por encima de otros que ostentan el mismo rango. Esto significa que lo que realmente debe prevalecer es la necesidad de permitir el ejercicio pleno de todos los derechos en forma igualitaria, sin distinción sustentada en cualquier condición.

Generalmente, un derecho vulnerado trae como consecuencia una secuela sucesiva de vulneraciones. De esta forma, si mediante un acto en el que un funcionario judicial se abstiene de realizar el juicio justo que de él se espera, violando a su vez el derecho al debido proceso, se tendrá

como consecuencia el desconocimiento sucesivo de otros derechos, tales como la igualdad ante la ley o la no discriminación. Excediendo este razonamiento tenemos que, incluso, según los derechos que pretenda reclamar la víctima, puede estar en juego la vida, la libertad y la integridad.

Por esta razón resulta de vital importancia el estudio de la corrupción, con el fin de aplicar conclusiones a políticas, medios y mecanismos que permitan combatirla, vinculándola siempre con la investigación sobre la violación de los derechos humanos, dado que los actos corruptos son una causal primera para la afectación de tales derechos, en el entendido (tal como hemos visto) de que no existe un acto de esta naturaleza que no vulnere un derecho ajeno. Una vez establecido el vínculo referido, es jurídicamente posible generar responsabilidades directas sobre los involucrados, no solamente en relación con las conductas tipificadas y entendidas como corrupción, sino en razón del perjuicio ocasionado a un derecho fundamental con la comisión de tales actos; todo ello, tiene fines y objetivos de reparación.

### **Violación de Derechos Humanos: relación nexa-causal con la corrupción y responsabilidad Estatal<sup>8</sup>**

Como se ha dicho hasta este punto, los actos corruptos en los que funcionarios públicos permiten la desviación de fondos, la manipulación de leyes, la exclusión de la sociedad en la participación activa del desarrollo económico, social y político, la omisión o permisividad de actuaciones para favorecer ciertos grupos, la falta de investigaciones serias y la sanción de dichos actos, además de las actuaciones violentas de grupos ilegales para acceder al poder, generan violaciones a derechos humanos como la vida, la libertad, la salud, la educación, la vida digna, la no discriminación e igualdad ante la ley, el un juicio justo, la libertad de expresión, de asociación, el acceso a la información, la participación política, entre otros.

A continuación revisaremos algunos casos en los que se han vulnerado derechos humanos por causa de actos corruptos. Si bien es cierto que tales casos, al interior del Sistema Interamericano de Protección de Derechos Humanos, no relacionan como causa principal la corrupción misma, si es posible establecer el referido vínculo y determinar la responsabilidad del Estado, ya por acción, ya por omisión.

### **a) Caso Ximenes Lopes contra Brasil<sup>9</sup>**

Este caso representa la muerte del Señor Ximenes, quien padecía una discapacidad mental, razón por la cual fue internado en el Centro de Salud “Casa de Repouso Guararapes”, perteneciente al Sistema Único de Salud Pública de Brasil. En el año de 1995 había sido internado por primera vez y tras un período de dos meses, regresó a su casa aduciendo haber sido víctima de violencia. El 1° de octubre de 1999 ingresó nuevamente, tras unos episodios de agresividad; allí fue sometido a contención física y tratos crueles e inhumanos. El 4 de octubre de 1999, cuando su madre fue a visitarlo, lo encontró en condiciones de salud e higiene degradantes, con heridas y sangrado constante. El Sr. Ximenes falleció ese mismo día.

La República Federativa del Brasil reconoce que violó tan sólo los derechos a la vida e integridad personal; la Corte, además declara al Estado responsable por la violación a los derechos de garantías judiciales y protección judicial.

La Corte cita en la sentencia: “La investigación policial tiene una serie de irregularidades que comprometen las investigaciones acerca de la muerte de Damião Ximenes Lopes. Las autoridades competentes ignoraron evidencia material y testigos oculares que corroboran que la muerte del señor Ximenes Lopes fue el resultado de golpes. Entre las faltas están, la indicación de que la muerte de dicho señor fue por “causa indeterminada”; la deficiencia del

8 Muchos de los casos en los que la Corte Interamericana de Derechos Humanos ha tomado conocimiento, evidencian un comportamiento corrupto por parte de agentes estatales; la responsabilidad que se deriva por ausencia de investigación y sanción, puede ocasionar impunidad para dichos agentes, en virtud de maniobras que ocultan información o desvían el rumbo de una investigación con el fin de favorecer a terceros. Esto crea el vínculo entre el acto de corrupción y el derecho vulnerado, por su repercusión en la sociedad.

9 Corte Interamericana de Derechos Humanos. Sentencia 4 de Julio de 2006. Caso Ximenes Lopes frente a Brasil.

acta de autopsia, que levanta sospechas sobre la independencia de la investigación, y la desaparición de pruebas importantes en contra de los responsables de la Casa de Reposo de Guararapes.”

A la luz de lo anterior, si bien es cierto que la responsabilidad del Estado no deriva *directamente* por actos de corrupción, la Corte, dentro de los hechos probados, argumenta que el Estado, a través de algunos de sus funcionarios, irrumpió en la normal investigación, ocultó información sobre los testigos y los dictámenes de medicina legal, los cuales no evidenciaron las verdaderas causas de la muerte del señor Lopes. Por otra parte, era de pleno conocimiento que sobre dicho hospital pesaban anteriores quejas por tratos crueles e inhumanos a sus pacientes. Frente a esta desviación, el Estado no tomó las medidas necesarias para evitar que continuaran cometiéndose tales abusos. De otra parte, no investigó ni sancionó a los responsables de dichos actos, razón por la cual, el Estado Brasileiro fue declarado responsable.

#### **b) Caso Ituango vs Colombia<sup>10</sup>**

El caso en epígrafe hace referencia a hechos probados, en los que miembros de grupos paramilitares penetraron el Municipio de Ituango, específicamente los corregimientos de “La Granja” y “El Aro”, despojando de sus bienes a los lugareños y asesinando a algunos de ellos. Esto generó desplazamiento y otros hechos que atemorizaron a la población civil; el contingente probatorio dejó evidenciado también que la fuerza pública tenía conocimiento de lo sucedido, omitiendo cualquier acción en clara aquiescencia con el grupo paramilitar.

Lejos de tomar acciones para proteger a la población, miembros del Ejército nacional, no sólo presentaron su aquiescencia a los actos perpetrados por los familiares, sino que también se produjeron instancias de participación y colaboración directa. Efectivamente, la participación de agentes del Estado en la incursión armada no se limitó a facilitar el ingreso de los paramilitares a la región, sino que también

omitieron asistir a la población civil durante el desarrollo de aquella... Dicha colaboración entre paramilitares y agentes del Estado resultó en la muerte violenta de diecinueve pobladores de la Granja y El Aro. (Corte Interamericana de Derechos Humanos. Sentencia 1 de Julio de 2006).

Además de los asesinatos, el Estado reconoció su responsabilidad por la apropiación del ganado que hicieron los paramilitares ayudados por el ejército, que decretó previamente un toque de queda como estrategia que facilitara la comisión del acto. También permitió que 17 campesinos fueran forzados a arriar el ganado robado en el curso de 17 días, aproximadamente. Miembros del ejército recibieron también parte de dichos semovientes hurtados.

Este caso deja clara la participación de agentes estatales en delitos cometidos tanto por acción, como por omisión; de lo cual se evidencia la grotesca violación a los derechos fundamentales de la población. Queda claro, también, que si dichos agentes hubiesen actuado con sujeción al derecho, en cumplimiento de sus mandatos constitucionales, tales abusos no se habrían cometido.

Los comportamientos de acción y omisión por parte de los miembros de las fuerzas militares se evidencian en el hecho de que, conocedores de los planes paramilitares, permitieron que el grupo al margen de la ley llegara libremente a los corregimientos y atacar sin obstáculos a la población civil, masacrándolos y despojándolos de sus bienes. Además de participar directamente en el sometimiento de los campesinos para desplazar su ganado y tomar posesión de parte de este. Ante la evidencia aberrante de estos hechos, el Estado no investigó acuciosamente, ni sancionó a todos sus responsables.

Las actuaciones presentadas en ambos casos evidencian el fenómeno de la corrupción y del poder que tiene para capturar al Estado y someterlo a un interés específico: es lo que se conoce como cooptación.

<sup>10</sup> Caso Masacre de Ituango frente a Colombia.

### **¿Incide el nuevo Estatuto Anticorrupción Colombiano en la reducción de violaciones a los derechos humanos debidas al fenómeno de la corrupción?**

A fin de indicar la existencia de un derecho humano violado, como consecuencia de un acto de corrupción, debe establecerse la responsabilidad que corre a cargo del Estado por no respetar, proteger o garantizar tales derechos.

Por esta razón, y en cumplimiento de los deberes del Estado y de los Tratados Internacionales firmados y ratificados por Colombia, se creó el Estatuto Anticorrupción, que cuenta con normas cuyo propósito es fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción, guardando relación con los deberes de respeto, protección y garantía.

El Estatuto diseñó diferentes medidas, a través de las cuales pretende atenuar el fenómeno de la corrupción por medio de sanciones más severas, control ciudadano y pedagogía. Las medidas están catalogadas en tres ramas fundamentales: administrativas, penales y disciplinarias. Las administrativas pretenden, por medio de directrices y lineamientos, fijar las pautas de la actuación de los servidores públicos con miras a la transparencia, eficiencia y eficacia, además de regular el régimen de inhabilidades según el cual se sancionará a todos aquellos que atropellen la administración pública, garantizando así el buen funcionamiento de los gobiernos.

Por otro lado, las medidas penales traen sanciones por cohecho transnacional y tráfico de influencias. Buscan eliminar beneficios como la disminución de penas o la sustitución por prisión domiciliaria a quienes cometan actos de corrupción, estableciendo condenas más rígidas ante acciones que atenten contra la administración y el patrimonio público. Por último, las medidas disciplinarias procuran sancionar en el ejercicio de la función pública a aquellos servidores que, obrando en contravía de los principios y valores éticos que rigen sus cargos, atenten contra la administración pública.

De la misma manera, y con el ánimo de ejercer control y seguimiento más efectivos, se han

creado organismos especiales como la Comisión Nacional para la Moralización, la Comisión Nacional Ciudadana para la Lucha Contra la Corrupción y el Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción. Dichos organismos tienen como función velar por el cumplimiento del Estatuto Anticorrupción y de la Ley 190 de 1995, trabajando en la formulación de campañas, indicadores, actividades, políticas estratégicas y en la denuncia de los distintos casos de corrupción, haciendo su cabal seguimiento. Además, están integrados por distintos representantes del Estado y la sociedad civil, con el fin de ampliar la participación ciudadana en el ejercicio del control sobre los casos de corrupción. De esta forma, la ciudadanía está en condiciones de hacer seguimiento, denunciar y proponer esquemas de políticas públicas o iniciativas pedagógicas para combatir la corrupción.

Finalmente, en el ámbito de las medidas, mecanismos y organismos creados para la lucha contra la corrupción, se le ha dado un enfoque bastante amplio e importante al tema de la ética y la pedagogía. Es claro que en toda entidad, bien sea del Estado o bien sea privada, deben existir códigos de conducta rectores de las actuaciones de sus integrantes; con esto se busca imponer las normas ética y morales como principios reguladores de las actuaciones públicas, no dejando de lado que estos mismos principios, deben extenderse a los particulares y a las empresas; pues sólo de esta manera es posible lograr mayor transparencia en la relación entre los sectores público y privado. A su vez, la pedagogía cumple una función de medio, que más allá de simplemente enseñar en qué consiste la corrupción y señalar las consecuencias que esta trae, busca formar a las personas bajo criterios de ética y respeto hacia el patrimonio común, que son la base para el desarrollo y sustento la sociedad.

Visto de esa manera, el Estatuto Anticorrupción, desde todos sus ángulos, ejerce funciones de prevención, investigación y sanción de los actos de corrupción, con el fin de combatirla y prevenirla, evitando potenciales actos que atenten contra el desarrollo y estabilidad del Estado.

No deben desconocerse las funciones que cumple este Estatuto, pues teniendo en cuenta sus medidas, mecanismos y directrices, se busca proteger, respetar y garantizar todos los derechos humanos susceptibles de ser violados por hechos de corrupción.

Si bien el flagelo del que se ha hablado en este escrito, vulnera en mayor o menor grado los derechos a sus asociados, el Estado dispone del Estatuto referido, que busca reducir el avance de la corrupción. Y se dice reducir, pues exterminarlo por completo podría considerarse como una utopía, un estado ideal dentro del ámbito social que choca con la realidad humana, siempre susceptible de desviación. Sin embargo, sí es posible combatirlo con todos los recursos a disposición, a fin de mitigar los daños que se puedan ocasionar, procurando especialmente por respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de las personas en cumplimiento del deber estatal.

## CONCLUSIONES

Es indudable que la corrupción es vista por la sociedad como el fenómeno responsable de todos sus males, debido a las consecuencias que con ella soporta una nación. La mayoría de los países con altos índices de percepción sobre el tema, presentan también preocupantes niveles de pobreza, dado que los recursos destinados a mejorar su calidad de vida son desviados de sus verdaderos fines, no cumpliendo su función y dejando a los coasociados sin oportunidades de progreso, cada vez más atados a un sistema inicuo que no los protege e impide su normal desarrollo como personas, como sujetos de derechos.

Por ello, organizaciones del nivel internacional se han dedicado al estudio e investigación de la corrupción, ofreciendo el conocimiento como herramienta para la construcción de recursos de lucha. Como consecuencia de tales esfuerzos, los gobiernos trabajan en la elaboración de normas y políticas para combatir este delito.

Sin embargo, la corrupción sigue presente en los ejes vitales de la sociedad y, en el caso colombiano, ha contaminado ámbitos económicos, políticos, institucionales, sistemas de salud y educación. El Estado ha sido víctima de la captura que semejante mal ha hecho de su realidad jurídica, ya que el accionar de grupos ilegales, especialmente narcotráfico y paramilitares, ha dominado las instituciones, logrando instalar a sus miembros y representantes en curules del Congreso y partidos políticos, a fin de ejercer presión y manipular la legislación a favor de sus intereses. De esta forma se puede decir que la economía ha sido golpeada fuertemente por la malversación de los recursos del Estado, trayendo graves consecuencias a la comunidad.

La corrupción es un factor de desequilibrio social, donde la igualdad y las libertades se restringen, afectando derechos importantísimos como la salud, la vida, la educación, la vivienda, el debido proceso, etc., cosa que contraviene los dictados esenciales de la Constitución Política de la República de Colombia y que suponen los principios orientadores de respeto a la vida humana.

No debe olvidarse que los principales afectados por estos hechos son los miembros de la sociedad civil, quienes son testigos de la inoperancia de la justicia y de la falta de probidad de algunos servidores públicos; también son ellos, en consecuencia, las víctimas de violaciones a derechos humanos.

A raíz de esto se impone la obligación de enfrentar el fenómeno, no sólo con la elaboración de normas cuyo propósito sea castigar los actos de corrupción, sino fortaleciendo y haciendo efectivas las medidas y recursos que combaten este flagelo. Si se parte de la enseñanza y promulgación de la ética y los valores, principios y derechos humanos en la sociedad, especialmente en la niñez, se trabaja desde una base de cultura ciudadana que ayudará a forjar el respeto hacia los demás y hacia lo que es patrimonio de todos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asociación Internacional de Ética del Desarrollo (2002). Pobreza, Corrupción y Derechos Humanos: Ética Ciudadana y Función Pública. Recuperado de [http://siteresources.worldbank.org/INTWBIGOVANTCOR/Resources/1740479-1149112210081/2604389-1149274062067/idea\\_programa.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTWBIGOVANTCOR/Resources/1740479-1149112210081/2604389-1149274062067/idea_programa.pdf)
2. Buergetal, T, et al. (1994). La protección de los Derechos Humanos en las Américas. Madrid: Editorial Civitas.
3. Consejo Internacional de Política de Derechos Humanos (2009). La Corrupción y los Derechos Humanos: Estableciendo el vínculo. Recuperado de [http://www.ichrp.org/files/reports/52/131\\_report\\_es.pdf](http://www.ichrp.org/files/reports/52/131_report_es.pdf)
4. Convención Americana Sobre Derechos Humanos (1969). Recuperado de [http://www.hchr.org.co/documentoseinformes/documentos/html/pactos/conv\\_americana\\_derechos\\_humanos.html](http://www.hchr.org.co/documentoseinformes/documentos/html/pactos/conv_americana_derechos_humanos.html)
5. Corte Interamericana de Derechos Humanos, Caso Masacre de Ituango contra Colombia.
6. Corte Interamericana de Derechos Humanos, Caso Ximenes Lopes contra Brasil.
7. Garay, L. (2008). La Captura y Reconfiguración Cooptada del Estado en Colombia. Bogotá: Fundación Método.
8. González, J. (2006). Corrupción, ética y moral en las administraciones públicas. Navarra: Editorial Aranzadi SA.
9. Instituto Popular de Capacitación (2005). Corrupción y Derechos Humanos: Estrategias Comunes por la Transparencia y Contra la Impunidad. Recuperado de [http://www.ipc.org.co/images/stories/bibvirtual/corrupcion\\_ddhh.pdf](http://www.ipc.org.co/images/stories/bibvirtual/corrupcion_ddhh.pdf)
10. Isaza, O. (2005). Estrategias de Corrupción en Colombia: Discursos y realidades. Medellín: Instituto Popular de Capacitación.
11. Maldonado, C. (2001). Corrupción y Derechos Humanos: El malestar general del Estado. Bogotá: Universidad Libre – Facultad de Filosofía Unidad de Investigaciones.
12. Naciones Unidas Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos. Recuperado de <http://www.ohchr.org/SP/Issues/Pages/WhatareHumanRights.aspx>
13. Nuevo Estatuto Anticorrupción. Ley 1474 de 2001. Recuperado de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/base-doc/ley/2011/ley\\_1474\\_2011.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/base-doc/ley/2011/ley_1474_2011.html)
14. Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia y Transparencia y Lucha Contra la Corrupción. Recuperado de <http://www.anticorruptcion.gov.co/Paginas/PPLCC.aspx>
15. Red Pacto Global Colombia. Recuperado de <http://www.pactoglobal-colombia.org/que%20es.html>
16. Rousseau, J. El origen de las desigualdades entre los hombres. Bogotá: Ediciones universales.



# **Derecho Privado**



# SOLUCIONES DIFERENTES FRENTE A UN MISMO PROBLEMA DE DERECHO PRIVADO, DERIVADO DE LA TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO DE CUENTA CORRIENTE BANCARIA, DESDE LAS VISIONES PRIVATISTA Y CONSTITUCIONAL<sup>1</sup>

Alfonso Hernández Tous<sup>2</sup>

## RESUMEN

Este artículo plantea dos visiones jurídicas que tratan de resolver los problemas suscitados por la decisión de algunos bancos de dar por terminados, unilateralmente, los contratos de cuenta corriente bancaria suscritos con los clientes o usuarios, denominados cuentacorrentistas. Una primera concepción, de carácter eminentemente privatista, es defendida por los juristas de derecho privado, con base en la normatividad vigente de los Códigos Civil, de Comercio y normas complementarias. Estos profesionales del derecho han analizado el tema de manera directa, al estudiar concretamente el contrato de cuenta corriente bancaria e, indirecta, desde el punto de vista de la teoría general del negocio jurídico, examinando los efectos vinculantes del contrato y las formas de poner fin a los mismos.

La otra concepción, que consideramos más compleja, tiene un soporte de carácter constitucional, defendida por la Corte Constitucional, ya sea al abordar el análisis de constitucionalidad del artículo 1389 del estatuto mercantil, que regula la terminación unilateral del contrato de cuenta corriente bancaria, o por vía de decisiones en acciones de tutela planteadas por ciudadanos que se consideran afectados por la decisión de dar por terminados dichos contratos.

Las dos presentan soluciones diferentes al asunto, pues los privatistas parten del presupuesto de la igualdad de posición de los particulares al contratar, en tanto que la Corte Constitucional, parte precisamente de la desigualdad; de allí que esta corporación rompa paradigmas del derecho privado que datan de hace muchos años.

## ABSTRACT

This article exposes two legal visions that attempt to solve the problems arising from the decisions made by some banks that unilaterally terminate the checking account agreements they signed with their customers or users named checking account holders. One first approach of a mainly privatistic type is defended as a general rule by private law legal experts in accordance with the current regulations in the Civil and Commercial Codes well as complementary standards. These experts have assessed the subject directly by studying specifically the checking account agreement; or indirectly from the general theory's viewpoint of the legal transaction by examining the binding effects of the agreement and grounds for termination of it.

Este artículo es resultado de la investigación "*Efectos de la aplicación de la teoría general del negocio jurídico en estructuración de criterios identificadores de la calidad en la prestación del servicio de conciliación extrajudicial en Derecho Privado*". Depositado en febrero 10 de 2012, aprobado en abril 16 de 2012.

- 1 Este artículo corresponde a un tema que se desprende del resultado de la investigación "*Efectos de la aplicación de la teoría general del negocio jurídico en estructuración de criterios identificadores de la calidad en la prestación del servicio de conciliación extrajudicial en derecho privado*", tesis de Maestría en Derecho cursada durante los años 2007, 2008 y 2009 en la Universidad del Norte de Barranquilla, y aporta a la línea de investigación que desarrolla el Grupo de Investigación denominado Teoría de la Responsabilidad Civil con énfasis en mecanismos alternativos de prevención, administración y solución de conflictos, de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de Cartagena.
- 2 Abogado egresado de la Universidad de Cartagena. Especialista en Derecho Comercial, Derecho Procesal Civil de la Universidad Externado de Colombia en convenio con la Universidad de Cartagena. Especialista en Conciliación, Arbitraje y Resolución de Conflictos de la Universidad de Cartagena. Magister en Derecho de la Universidad del Norte. Docente a nivel de pregrado y posgrado en Derecho Privado y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos de las Universidades de Cartagena y Libre. Docente Investigador del Grupo Teoría de la Responsabilidad Civil con énfasis en mecanismos de prevención, administración y solución de conflictos de la Universidad de Cartagena registrado en COLCIENCIAS. Abogado en ejercicio en el campo del derecho privado. alherto@yahoo.es

The other approach which we consider to be more complex has constitutional support defended by the Constitutional Court by either addressing the constitutional analysis of the Commercial Code's article 1389 that regulates unilateral termination of bank checking account agreements, or by rulings from acts of enforcement (acciones de tutela) filed by citizens being affected by such agreements' termination decisions.

Both present different solutions to the matter since the privatist act on the basis of the budget of individuals' equality status when signing agreements, whereas the Constitutional Court act based on inequality precisely and therefore it breaks private law paradigms dating back many years ago.

#### **PALABRAS CLAVES**

Bancos, derecho privado, comercio, negocio jurídico, visiones jurídicas.

#### **KEYWORDS**

Banks, private law, commerce, legal transaction, legal visions.

## **INTRODUCCIÓN**

### **Metodología utilizada**

Este artículo es el resultado parcial de la investigación *Efectos de la aplicación de la teoría general del negocio jurídico en la estructuración de criterios identificadores de la calidad de la prestación del servicio de conciliación extrajudicial en Derecho Privado*, tesis de Maestría en Derecho cursada durante los años 2007, 2008 y 2009 en la Universidad del Norte de Barranquilla. Dicha tesis desarrolló cuatro ejes temáticos conexos: el primero describe las características que debe reunir una adecuada prestación del servicio de conciliación; el segundo concreta la relación o conexión existente entre la Teoría General del Negocio Jurídico y de las obligaciones con la conciliación extrajudicial en Derecho Privado; el tercero señala algunas formas de aplicación de esa teoría general a la conciliación extrajudicial en Derecho Privado. Finalmente, se determinan algunas consecuencias derivadas de una inexistente o inadecuada aplicación de esa teoría general a la figura conciliatoria, por parte de los conciliadores, frente a la calidad en la prestación del servicio.

Dentro de las formas de aplicación de la Teoría General del Negocio Jurídico a la figura conciliatoria, se dedica un aparte especial al postulado de la autonomía privada y sus límites, desde el punto de vista constitucional, lo que nos hizo evidenciar las diferencias entre un enfoque emi-

nentemente legal privatista, basados en las normas del Código Civil y de Comercio, y otro de carácter constitucional, que comprende algunas aristas que no habían analizado antes los expertos en Derecho Privado.

El enfoque de la investigación es dogmático, de tipo documental, y en su desarrollo se revisaron fuentes secundarias que permitieron el planteamiento y reflexión teórica sobre el tema concreto de la terminación unilateral del contrato de cuenta corriente bancaria y sus repercusiones, sobre todo frente al usuario de los servicios financieros.

El desarrollo metodológico para alcanzar los resultados reflejados en este artículo, se concretó en los elementos de juicio que ha esbozado la Corte Constitucional y que deben tenerse en cuenta al momento de adoptar la decisión de dar por terminado, de manera unilateral, el contrato de cuenta corriente bancaria por parte de los bancos y las principales consecuencias que se derivan para el usuario del sector financiero, luego de que estas se adoptan de manera arbitraria.

### **JUSTIFICACIÓN**

Tradicionalmente los problemas que se suscitan en el campo del Derecho Privado, es decir, en las relaciones entre particulares, se abordan y resuelven, por regla general, acudiendo a las normas y a las demás fuentes del derecho exis-

tentes en dicha área. Ello puede corroborarse examinando la doctrina de los civilistas y comercialistas y las decisiones de nuestros jueces, incluyendo la Sala de Casación Civil-Agraria de la Corte Suprema de Justicia.

No es frecuente que la doctrina de los privatistas ni los jueces del área, en sus respectivos trabajos, hagan análisis de las instituciones, ni resuelvan problemas jurídicos concretos en el área de derecho privado, desde el punto de vista constitucional. De allí que aspectos puntuales del Derecho Privado sean enfocados de manera diferente por los privatistas y por los constitucionalistas.

Los conflictos de Derecho Privado pueden tener soluciones diferentes si se enfocan desde las dos aristas, razón por la cual no debe descartarse el enfoque constitucional cuando ello lo amerite, porque, tal como lo dice la Corte Constitucional, no siempre los particulares pueden tratarse como iguales en sus relaciones negociales y, por otro lado, las normas del Derecho Privado deben examinarse e interpretarse conforme a la Constitución Política y no de manera aislada de ese contexto.

En este artículo hemos evidenciado esta afirmación, pues de manera clara se han planteado dos tipos de análisis y soluciones para un mismo problema relacionado con la terminación unilateral del contrato de cuenta corriente bancaria.

## RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1. ENFOQUE LEGAL Y DOCTRINAL DE CARÁCTER PRIVATISTA

El contrato de cuenta corriente bancaria viene definido por el artículo 1382 del Código de Comercio como aquel por medio del cual una persona denominada cuentacorrentista adquiere la facultad de consignar sumas de dinero y cheques en un establecimiento bancario y disponer, total o parcialmente, de los saldos mediante el giro de cheques o en otra forma previamente convenida con el banco.

Al regular el contrato de cuenta corriente bancaria, el artículo 1389 del Código de Comercio dispone que:

Cada una de las partes podrá poner término al contrato en cualquier tiempo, en cuyo caso el cuentacorrentista estará obligado a devolver al banco los formularios de cheques no utilizados.

En el caso de que el banco termine unilateralmente el contrato, deberá, sin embargo, pagar los cheques girados mientras exista provisión de fondos.

De la lectura de esta norma surge la siguiente pregunta: ¿la aplicación de esta norma, implicaría que cualquiera de las partes puede dar por terminado el contrato de cuenta corriente bancaria, en cualquier momento de su ejecución, sin necesidad de expresar motivos o causas para hacerlo, en aplicación del postulado de la autonomía privada?

Hasta donde conocemos, la doctrina de los comercialistas responde la pregunta afirmativamente, pues ha interpretado esa norma de manera literal. Así, Sergio Rodríguez Azuero, en su importante obra *Contratos Bancarios: Su significación en América Latina*, ha expresado lo siguiente:

La cuenta corriente celebrada a término fijo termina por la expiración del mismo. Aquella que se celebra a plazo indeterminado, como sucede de ordinario, puede terminarse por mutuo acuerdo, por mandato o disposición de la ley o en forma unilateral. En este último caso, la terminación por el banco puede corresponder a causales taxativamente señaladas por la ley que lo autoricen a hacerlo o, simple y llanamente, a la voluntad de la institución sin someterse a ninguna tarifa legal. Así mismo, la terminación unilateral podrá ser con o sin preaviso, según lo que establezca la ley o el contrato. (2002, p. 408).

Jorge Suescún Melo, cuando se refiere al régimen aplicable al contrato de cuenta corriente bancaria, expresa que se encuentra conformado por las disposiciones del Código de Comercio, por los usos y costumbres propios de las operaciones bancarias y los pactos lícitos de los contratantes; Así mismo, dentro de tales asuntos menciona el artículo 1389 en cuanto a la termi-

nación del citado contrato, sin más comentarios (2003, p 653).

La Superintendencia Bancaria, en oficio DB-623 del 27 de marzo de 1981, al establecer la diferencia entre cancelar una cuenta y saldarla, se refirió así al fenómeno de la terminación:

Por “cancelar” se entiende la acción proveniente del banco tendiente a sancionar al titular por el mal manejo de su cuenta corriente, terminando de esta manera unilateralmente el contrato. A diferencia de la cuenta cancelada, la cuenta saldada es aquella en la cual el contrato de cuenta corriente se termina unilateralmente por parte del banco, por causa diferente al mal manejo, o se termina unilateralmente por el titular de la cuenta, o de común acuerdo entre el banco y el cliente.

Es decir, que de acuerdo a lo anterior, las dos nociones se identifican en que al hacerse efectivas realizan la resolución o terminación del contrato, ejerciendo las facultades y derechos contemplados, ya sea en el mismo contrato o en la ley que los regula.

Igualmente la doctrina privatista ha examinado la figura de la terminación unilateral de los contratos de manera general. En el artículo denominado “La terminación unilateral del contrato ad nutum”, el profesor Ranfer Molina Morales (2006, pp. 125 ss.), al hacer un estudio detenido y juicioso del tema, nos ilustra con diversos aspectos que son pertinentes para efectos de este trabajo.

En primer lugar, parte del presupuesto de la fuerza obligatoria de los contratos que trata el artículo 1602 del Código Civil, que es pilar fundamental del derecho de los contratos y garante de la seguridad jurídica, el cual, dice, debe ser complementado con otro principio quizá más importante que es el de la buena fe, contenido en el artículo 1603 del Código Civil. Molina Morales concluye que con esta norma es posible controlar el comportamiento de las partes en la ejecución de sus prestaciones, exigirles deberes de lealtad, cooperación, diligencia y dedu-

cirles obligaciones no pactadas en el contrato pero que son consecuencia natural del mismo. Al referirse a la diferencia entre los conceptos de resolución y terminación, el citado autor expresa:

El Código de Comercio acoge la distinción doctrinal y jurisprudencial entre resolución y terminación, la primera con efectos retroactivos y reservada para contratos de ejecución instantánea, y la segunda con efectos hacia el futuro, y aplicable a contratos de ejecución sucesiva...

La resolución y terminación judicial están subordinadas al incumplimiento de las obligaciones de uno de los contratantes y deben ser decretadas por el juez, mientras que **la terminación unilateral es un acto de libertad individual que produce efectos extintivos por la sola voluntad de su autor**. Adicionalmente, la resolución tiene efectos retroactivos mientras que la terminación unilateral, efectos hacia el futuro. (Óp. cit., pp. 131 y 132) (Las negrillas son nuestras).

Más adelante, el autor aclara:

No obstante la divergencia terminológica, sin lugar a dudas la denominación que mejor se acomoda al derecho colombiano para calificar la ineficacia de un contrato de ejecución sucesiva sin alterar los efectos ya producidos es “terminación”, que es precisamente la que utiliza el legislador nacional.<sup>3</sup> Al añadirle la palabra “unilateral”, queremos significar que la ineficacia futura de un contrato es el resultado de la voluntad de uno de los contratantes y no del común acuerdo de las partes.

No existe ninguna norma con carácter general ni en el Código Civil ni en el de comercio que defina o reglamente la terminación. Le ha correspondido a la doctrina estudiar la figura, para concluir que no es aplicable a todo tipo de contratos sino únicamente a los de tracto sucesivo, principalmente a aquellos en los que no se pactó término de duración, y excepcionalmente

3 Cfr, los siguientes artículos del Código de Comercio : 868,870,973,977, 1060,1068, 1107,1197 y 1389.

a los de duración determinada. (Óp. Cit., p. 134).

Dentro de las normas mencionadas por el autor se encuentra el artículo 1389 del Código de Comercio sobre terminación unilateral del contrato de cuenta corriente bancaria. Al referirse a la diferencia que se presenta entre la terminación unilateral en los contratos de duración definida e indefinida, el autor citado, con propiedad expresa:

En esta categoría podemos distinguir entre los contratos de duración indefinida, aquellos concluidos sin determinación de tiempo y los contratos de duración definida, en los que las partes han pactado un término de duración. Esta distinción tiene importancia en la medida en que condiciona el ejercicio de la terminación unilateral.

**En efecto, el derecho de terminación unilateral es la regla general tratándose de contratos de duración indefinida,** mientras que es la excepción en los contratos de duración definida. Para Azema, la distinción entre los contratos de duración definida y los de ejecución indefinida no tienen interés alguno durante la etapa de la ejecución, y no es sino al momento de la terminación de la relación contractual cuando surgirán todas las consecuencias de la determinación o indeterminación de la duración (Óp. Cit., p. 137). (Las negritas son nuestras).

A continuación, el autor menciona los casos señalados en la ley en que la facultad de terminar el contrato de manera unilateral es concedida a ambos contratantes, como en los contratos de cuenta corriente bancaria, de seguros, de mandato, de arrendamiento de servicios inmateriales; también incluye los eventos en que la facultad de terminación le es concedida a una sola de las partes contractuales, como en los negocios jurídicos de depósito y anticresis.

Molina Morales define la terminación unilateral como:

...un acto jurídico unilateral, recepticio, potestativo y liberatorio, resultado de una voluntad que, autorizada por la ley o por

el contrario, pone fin hacia el futuro una relación contractual, sin necesidad de acudir al juez ni de alegar justa causa, normalmente sin la obligación de pagar contraprestación alguna, pero generalmente con la obligación de respetar un plazo de preaviso (Óp. cit., p. 135).

Al destacar las características de la terminación unilateral, expone que el momento que precede al ejercicio del derecho de terminación unilateral se caracteriza por ser un periodo de relativa incertidumbre, porque la relación se desarrolla normalmente, pero el derecho de terminación unilateral puede ser ejercitado en cualquier momento, aún en ausencia de justa causa, pues la supervivencia del contrato depende de la voluntad de los contratantes. Tal incertidumbre es consecuencia de la opción, prevista en la ley o el contrato, de dar por terminada la relación contractual. La terminación es unilateral porque depende de la voluntad de uno solo de los contratantes y no supone el mutuo disenso. Es potestativa porque no depende de la ocurrencia de un hecho sino de la sola voluntad de su beneficiario, quien no está obligado a motivar la ruptura del contrato, muy a pesar de que es posible controlar esta conducta por vía de abuso del derecho, conforme al artículo 830 del Código de Comercio, o de la obligación de ejecutar los contratos de buena fe, de acuerdo con el artículo 871 del Estatuto Mercantil. Finalmente, es liberatoria porque permite a su autor liberarse de una relación contractual, tiene efectos extintivos y finalmente tiene carácter recepticio, es decir, debe ser puesto en conocimiento de la otra parte para que genere efectos. (Óp. cit., p. 13).

Destaca el autor que en los contratos a término indefinido la regla general es que cualquiera de las partes puede, en cualquier momento, dar por terminada la relación contractual libremente; vale decir, sin que tenga que alegar justa causa ni pagar contraprestación alguna, aunque con la obligación de respetar preaviso. (Óp. cit., p. 137).

Al referirse al contrato de cuenta corriente bancaria señala

El artículo 1389 C. Co. señala que cada una de las partes podrá poner término al contrato de cuenta corriente bancaria en

cualquier tiempo. No distingue el legislador si el contrato es a término definido o indefinido, lo que significa que opera por igual para ambas hipótesis. En todo caso, no es común que se fije un término de duración en este tipo de contrato. (Óp. cit., p. 144).

Por su parte, Guillermo Ospina Fernández, al referirse a la fuerza vinculante de los contratos, expresa que, por principio, una de las partes no puede dejarlos sin efecto por su sola voluntad y que esta regla admite dos excepciones: cuando la ley concede esa facultad a las partes, en razón de la inteligencia y la confianza, indispensables para su desarrollo, o cuando las partes se reservan ese derecho en el acuerdo. (2000, pp. 314 y 315).

Felipe Navia Arroyo destaca que en ocasiones la ley permite disolver el vínculo por decisión unilateral de una de las partes, como en los contratos de duración indefinida o en los de duración determinada en que la confianza de las partes no puede faltar en ningún momento. (2008, p. 37).

## **2. ENFOQUE DEL TEMA POR PARTE DE LA CORTE CONSTITUCIONAL**

La Corte Constitucional enfoca el asunto de manera diferente, pues a esta corporación le ha correspondido resolver problemas jurídicos relacionados con este tópico del contrato de cuenta corriente bancaria, sea por vía de sentencias de inexequibilidad o de tutela, es decir, desde una visión constitucional, lo cual, por tanto, cambia el espectro. En dichas providencias ha planteado diversos aspectos que es importante resaltar.

### **2.1 EXAMEN DE CONSTITUCIONALIDAD DEL ARTÍCULO 1389 DEL CÓDIGO DE COMERCIO, SOBRE TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO DE CUENTA CORRIENTE BANCARIA**

La Corte Constitucional, mediante sentencia C-341 del 3 de mayo de 2006, con ponencia del Magistrado Jaime Araujo Rentería, realizó el examen de constitucionalidad del artículo 1389

del estatuto mercantil, concluyendo, frente a los cargos planteados, en la exequibilidad de dicha norma.

Quien demandó el artículo citado consideró vulnerados los artículos 29 y 83 de la Constitución Política sobre debido proceso y buena fe. Entre los argumentos expuestos se encuentra, en primer lugar, que la banca es un servicio público; está expresamente calificada a nivel constitucional como de interés público y sólo puede ser prestada por quien recibe un permiso especial del Estado, razón por la cual se generan especiales cargas y deberes para los que prestan el servicio, de modo que se rebasa el campo meramente privado y que un servicio público tiene como esencia el hecho de que todas y cada una de las personas, en igualdad de condiciones, tienen derecho a su prestación y a la continuidad de ésta.

También afirma el actor que la norma demandada es incompatible con el derecho al debido proceso, por permitir que el prestador del servicio bancario se desvincule del mismo por su mera voluntad, sin necesidad de fundamento o explicaciones y sin un procedimiento previo. Indica que, según el criterio de la Corte Constitucional, el debido proceso se aplica a toda clase de actuaciones con efecto sancionatorio o restrictivo del ejercicio de derechos y que debe aplicarse a la suspensión o la privación de un servicio público; que la persona cuya cuenta corriente es cancelada no tiene oportunidad de controvertir, impugnar o ejercer en ninguna forma el derecho de defensa y que la citada norma asigna a la entidad bancaria el derecho de adoptar una decisión que equivale a una sanción, sobre una relación contractual, generando una usurpación de las funciones de la jurisdicción del Estado.

Expone igualmente el demandante de la norma, que dicha disposición viola también el principio de la buena fe consagrado en el artículo 83 de la Constitución, en cuanto la decisión de la entidad bancaria no se ciñe a la conducta racional y recta que podría esperarse en esas circunstancias, ni a la lealtad contractual, y, en cambio, puede tomarse por motivos como venganza, antipatía, capricho o intención dañosa y que la

buena fe se presume, pero la norma demandada impide o hace inútil demostrar lo contrario, lo cual es motivo para declarar su inexecutableidad.

En esta sentencia, la Corte Constitucional aborda el problema consistente en determinar si, al otorgar la norma demandada a los establecimientos bancarios la facultad de terminar unilateralmente los contratos de cuenta corriente bancaria, quebranta los principios del debido proceso y la buena fe. Luego de desarrollar una serie de conceptos sobre autonomía privada, en general, con base en la legislación colombiana y luego de aplicarla a la actividad financiera, la Corte arriba a las siguientes conclusiones:

A) En el ordenamiento jurídico colombiano, al igual que en muchos otros, la autonomía de la voluntad privada se mantiene como regla general, pero con restricciones o excepciones por causa del interés social o público y el respeto de los derechos fundamentales derivados de la dignidad humana.

En cuanto al Estado colombiano, el Código Civil, sancionado el 26 de Mayo de 1873, consagró la concepción original de la autonomía de la voluntad privada, como se desprende principalmente de los artículos 16, en virtud del cual “no podrán derogarse por convenios particulares las leyes en cuya observancia están interesados el orden y las buenas costumbres”, y 1602, según el cual “todo contrato legalmente celebrado es una ley para los contratantes, y no puede ser invalidado sino por su consentimiento mutuo o por causas legales”.

Esta regulación fue modificada a partir del Acto Legislativo No. 1 de 1936, que consagró la función social de la propiedad (Art. 10) y creó las bases para la intervención del Estado en las actividades económicas de los particulares (Art. 11.). Esta orientación social fue ampliada y consolidada en la Constitución Política de 1991, al consagrar el Estado Social de Derecho, fundado en el respeto de la dignidad humana, de la cual derivan los derechos fundamentales de las personas, y en la prevalencia del interés general, entre otros principios, y en el cual, sobre la base de la consagración de la propiedad privada (Art. 58) y la libertad de empresa (Art.

333), se reitera la función social de la propiedad (Art. 58), se señala que la iniciativa privada tiene como límite el bien común y se establece la función social de la empresa (Art. 333), se dispone que la dirección general de la economía estará a cargo del Estado y se renueva la potestad del Estado de intervenir en ella, por mandato de la ley (Art. 334).

B) En lo que concierne a la terminación del contrato en general, el artículo 1602 del Código Civil establece como regla general que aquel no puede terminarse sino por el consentimiento mutuo de los contratantes o por causas legales. Sin embargo, de acuerdo con la regulación de cada uno de los contratos y con los conceptos doctrinales, ellos pueden terminarse también en forma unilateral cuando se fundan en la confianza, de los cuales es ejemplo notable el mandato, cuya terminación puede producirse, entre otras causas, por revocación del mandante o por renuncia del mandatario y cuando son de duración indefinida, caso en el cual la ley o las partes pueden prever o no la formulación de un preaviso, como ocurre, por ejemplo, en materia de arrendamiento y suministro.

Pero la Corte distingue que en el campo de la actividad contractual ordinaria el ejercicio de dicha facultad de terminación unilateral del contrato no requiere la formulación de explicaciones ni el desarrollo de un procedimiento previo a la adopción de la decisión, por tratarse precisamente del ejercicio de la autonomía de la voluntad con base en el contenido del contrato o de las normas legales reguladoras del mismo, las cuales, a su vez, tienen el mismo sustento jurídico.

En el caso del contrato de cuenta corriente bancaria, estamos ante un contrato de duración indefinida que, por tanto, está sujeto a la terminación unilateral por las partes, además de estar sujeto a la terminación derivada del mutuo acuerdo de ellas o de las causas legales; se trata de una facultad prevista para cada una de las partes, y no únicamente para el establecimiento bancario, y no se trata directamente de una sanción por la supuesta comisión de una falta por una de ellas, aunque en la práctica e indirectamente puedan existir motivos generadores de

dudas, sospechas o, simplemente, de inconformidad de la parte que adopta la decisión.

Pero, tratándose del contrato de cuenta corriente bancaria, no debe perderse de vista que la actividad financiera que desarrollan los bancos configura un servicio público y, además, es de interés público y las entidades que prestan dichos servicios desarrollan una posición dominante frente a los usuarios de sus servicios.

De dichas actividades trata la Ley 35 de 1993, cuyo artículo 1º consagra los objetivos de la intervención en el sector, entre los cuales señala que “el desarrollo de dichas actividades esté en concordancia con el interés público” y “que en el funcionamiento de tales actividades se tutelen adecuadamente los intereses de los usuarios de los servicios ofrecidos por las entidades objeto de intervención y, preferentemente, el de ahorradores, depositantes, asegurados e inversionistas”.

C) Por estas razones, dice la Corte, el ejercicio de la autonomía de la voluntad privada en la actividad financiera no tiene el mismo campo de acción que ostenta en las actividades ordinarias y corrientes entre particulares, pues se encuentra sometida a algunas restricciones por causa del interés público y la protección constitucional de los derechos fundamentales, las cuales se imponen principalmente a las entidades prestadoras de esos servicios, como ocurre, por ejemplo, en materia de negación del acceso a los servicios o de terminación unilateral de los mismos.

D) Lo anterior lleva a la Corte Constitucional a concluir que la negativa de acceso a los servicios financieros o la terminación unilateral de los mismos por parte de las entidades financieras, debe fundamentarse en la existencia de causales objetivas y razonables, lo que está en consonancia con la exigencia contenida en el Art. 10, Lit. e, del Decreto 663 de 1993, por medio del cual se actualizó el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se modificó su titulación y numeración, según el cual, “en caso de terminación unilateral del contrato de cuenta corriente bancaria deberán dejarse consignados expresamente los motivos que la determinaron,

los cuales han de corresponder a los definidos en los respectivos manuales del establecimiento bancario”.

De esta manera, el legislador brinda a la persona afectada por la decisión del establecimiento bancario la posibilidad de determinar su justificación, de suerte que, si considera que no lo es, pueda hacer uso oportuno de los medios legales para la protección de sus derechos, pues los motivos que determinaron la terminación unilateral del contrato deben “*consignarse*” expresamente en la comunicación escrita de dicha decisión, que debe hacer el establecimiento bancario al cuentacorrentista

Si el establecimiento bancario no cumple con dicho deber legal, el cuentacorrentista puede exigirle que lo haga, para lo cual podrá hacer uso del derecho fundamental de petición consagrado en el artículo 23 de la Constitución.

E) En cuanto al cargo consistente en violación del postulado de la buena fe, la Corte Constitucional parte del artículo 83 de la Constitución Nacional. Según éste, las actuaciones de los particulares y de las autoridades públicas deberán ceñirse a los postulados de la buena fe, la cual se presumirá en todas las gestiones que aquellos adelanten. Esto armoniza, para la materia contractual, con los artículos 871 del Código de Comercio y 1603 del Código Civil, los cuales se refieren al deber de celebrar y ejecutar de buena fe los contratos.

La Corte deshecha el cargo por cuanto la previsión legal, en abstracto, del ejercicio de una facultad contemplada en el contrato para cada una de las partes del mismo, en desarrollo de la autonomía de la voluntad privada, no puede violar, en sí misma, el mandato constitucional de rectitud en las relaciones entre los particulares o, específicamente, la lealtad entre los contratantes. Además, el argumento de que la norma impugnada puede favorecer la mala fe del establecimiento bancario en la ejecución del contrato alude claramente a la aplicación de aquella y no a su contenido, por lo cual no es pertinente en el examen de constitucionalidad que compete a la Corte Constitucional. En cambio, ante dicha situación, el cuentacorrentista

eventualmente afectado por la decisión abusiva o arbitraria de un establecimiento bancario puede hacer uso de los medios de defensa que le brinda la ley.

## 2.2 ANÁLISIS DEL ARTÍCULO 1389 DEL CÓDIGO DE COMERCIO, SOBRE TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO DE CUENTA CORRIENTE BANCARIA, A TRAVÉS DE DECISIÓN DE ACCIÓN DE TUTELA

La Corte Constitucional, mediante sentencia SU-157 del 10 de marzo de 1999, con ponencia del Magistrado Alejandro Martínez Caballero, resolvió dos acciones de tutela instauradas por personas a quienes los respectivos bancos dieron por terminados unilateralmente sus contratos de cuenta corriente bancaria, porque, según ellos, tal terminación unilateral obedeció a la inclusión de sus nombres en un documento de gobierno extranjero destinado a combatir el delito de narcotráfico, lo cual implica una sanción, sin debido proceso, que les anulan sus libertades económicas, les afecta el buen nombre y su derecho a la intimidad: el hecho de figurar en los bancos de datos con un número importante de cuentas canceladas o saldadas, impide que en el futuro puedan acceder al crédito en el sistema financiero colombiano. Por razón de espacio no me referiré a los otros cargos planteados por los demandantes y que fueron resueltos por los jueces de instancia y la Corte Constitucional.

Los jueces concluyeron, con una visión exclusivamente privatista, que no existe violación de derecho fundamental alguno, como quiera que los demandados hicieran uso de la libertad contractual garantizada en nuestra legislación y que por tanto en Colombia nadie está obligado a vincularse comercialmente con otra persona.

En la sentencia de la Corte Constitucional se plantean cuatro problemas constitucionales que la Sala Plena de la Corte examinó, pero, para efectos de este trabajo, nos referiremos a uno que guarda pertinencia con este artículo y que consiste en el conflicto entre la autonomía privada para la contratación de las entidades bancarias y los derechos al buen nombre, el debido

proceso, la igualdad y las libertades de contenido económico de los usuarios del sistema financiero.

Luego del análisis de diferentes aspectos del derecho privado, desde un enfoque constitucional, destacamos a continuación las principales conclusiones a que arribó el máximo Tribunal Constitucional:

A) La autonomía privada goza de sustento en la Constitución de 1991 y se deduce de la garantía y protección de varios derechos que la concretan: el derecho a la personalidad jurídica consagrado en el artículo 14, el derecho a la propiedad privada (artículo 54), la libertad de asociación (artículos 38 y 39), la libre actividad económica e iniciativa privada y la libertad de empresa (artículo 333), derechos subjetivos que reconocen poderes en favor de una persona que puede hacerlos valer, frente a otros sujetos, a través de la intervención judicial.

B) Estas libertades están sometidas a condiciones y límites que son impuestas, también constitucionalmente, por las exigencias propias del Estado social, el interés público y por el respeto de los derechos fundamentales de otras personas (C.P., Arts. 1° y 95-1).

**Esto significa que la Constitución, como norma fundamental (art. 4° superior), señala las directrices para todo el ordenamiento jurídico, por lo que la legislación de derecho privado también debe ser interpretada y aplicada a la luz de la Constitución y con ella de los derechos fundamentales.”** (Las negrillas son nuestras).

La autonomía negocial debe respetar la Constitución. La Corte Constitucional en la sentencia T-240 de 1993, sobre esto expresó lo siguiente:

Los límites a la libertad de contratación, en la medida que ella se encuentra íntimamente conectada con diversos derechos constitucionales, puede no sólo vulnerar el valor mismo de la libertad, la personalidad y la dignidad del sujeto que se reflejan decisivamente bajo la óptica del contrato, sino el ámbito de tales derechos si aquéllos

no se conforman a los fines constitucionalmente permitidos y se socava su contenido esencial.

C) La función bancaria no es igual a la actividad que realiza cualquier particular, en el ejercicio de la autonomía privada, pues las normas constitucionales claramente limitan el radio de acción de la libertad contractual para las entidades financieras. El artículo 335 de la Constitución establece que la prestación del servicio bancario, como parte integrante de la actividad financiera, es de interés público, lo que significa que esta actividad debe buscar el bienestar general.

En la actividad bancaria, esta noción se materializa en el hecho de que el acceso a la prestación del servicio público bancario es restringido, porque la propia Carta establece como requisito previo e indispensable para el desarrollo de esa labor la autorización del Estado, en consideración del alto riesgo social que implica, la necesidad de la prestación en condiciones de seriedad, liquidez y eficiencia, capaz de generar la confianza pública nacional e internacional. En la asamblea nacional constituyente se explicó así:

... el concepto de interés público de la actividad bancaria se concreta en la garantía de un trato igual de los usuarios para el acceso al servicio, puesto que si bien aquella debe asegurar la solvencia de quien participa en el sistema, la no aceptación de los clientes sólo debe responder a factores objetivos y razonables que impliquen un riesgo económico para la entidad financiera, como quiera que se impone la universalidad del ahorro. En relación con la igualdad entre los usuarios para acceder a los servicios públicos, la Corte Constitucional ha sido clara en manifestar que el concepto genérico de igualdad incluye el de homogeneidad de oportunidades para alcanzar la eficiente prestación de aquéllos.

D) La libertad contractual de los bancos está limitada debido a que el artículo 335 de la Constitución dispone, como una obligación constitucional, la democratización del crédito.

Este mandato, en concordancia con el artículo 13 superior, exigen al gobierno garantías de acceso en iguales condiciones objetivas, no sólo a la actividad bancaria, sino a quienes desean obtener un crédito. Por consiguiente, es contrario a la Carta que condiciones subjetivas de los individuos sean las únicas causas para negar el acceso al crédito. La Carta limita expresamente la libertad contractual del sector bancario, cuando dispone el control, vigilancia e inspección estatal de esta actividad.

E) La autonomía negocial de las entidades financieras, en muchos aspectos, está más restringida que la del resto de particulares, en consideración a la función que desempeñan, a la especialidad del servicio que prestan y a su condición de instrumento para garantizar derechos individuales, por la prohibición de afectar desproporcionadamente derechos fundamentales y por el impedimento del abuso del derecho.

Ello no quiere decir que el Estado propicie el desequilibrio económico de las actividades financieras, bursátil y aquéllas que captan dinero del público, así como tampoco que la Constitución exija la aprobación instantánea de créditos, pues resulta evidente que esas entidades deben procurar disminuir el grado de riesgo que resulta consustancial al otorgamiento de un préstamo, a través del conocimiento del cliente. Para estimular la democratización, la seguridad y transparencia del crédito se justifica la intervención del Estado.

F) De otro lado, a través de la relación contractual bancaria también es factible predicar el derecho a participar en la economía de mercado en igualdad de condiciones y el derecho a la iniciativa privada, los cuales también gozan de garantía superior, conforme a los artículos 13, 333 y 334 de la Constitución. Así mismo, es indudable que el crédito y el depósito especializado del dinero constituyen instrumentos indispensables para ejercer el derecho fundamental a asociarse para constituir empresas y para concretar las libertades económicas, propias de una economía de mercado.

G) En conclusión, no es posible, desde ningún punto de vista, sostener la tesis que pregona la

absoluta imposibilidad, legal o práctica, de acceder a la actividad financiera, pues la total discrecionalidad implicaría negarle su carácter de interés público, los derechos de los clientes a la personalidad jurídica y a ejercer, en condiciones de igualdad, la libre iniciativa privada. Tampoco es posible negar la libertad contractual a la banca para escoger objetivamente las personas con quienes desee tener relaciones comerciales por el interés público de esa actividad, el derecho de asociación y a la autodeterminación del contenido de los contratos.

H) La Corte Constitucional al responder la pregunta consistente en determinar si la decisión de terminar unilateralmente contratos bancarios vulnera el núcleo esencial de los derechos al reconocimiento de la personalidad jurídica y al acceso en condiciones de igualdad a la libre concurrencia de mercados, fijó las siguientes reglas, que sirven de parámetros al momento de adoptar una decisión:

- a) La imperiosa necesidad de mantener la estabilidad del sistema financiero y de preservar la confianza pública se imponen, por ello la regla general es la autonomía de las entidades financieras para decidir el contenido de los contratos bancarios, pues si el Estado o los particulares obligan al banco a celebrar todo tipo de contratos se desconoce el contenido irreductible de los derechos de asociación, de libertad de empresa y autonomía negocial de los bancos;
- b) La autonomía de la voluntad de las entidades financieras es más restringida que la de cualquier particular, como quiera que le está vedada la arbitrariedad en su decisión, so pena de transgredir derechos fundamentales.
- c) Si bien la autonomía de la voluntad de los bancos está amparada constitucionalmente, estos anulan derechos de los clientes o bloquean comercialmente a una persona, cuando se presenta cualquiera de las siguientes circunstancias:
  1. Cuando al cliente le es imposible actuar de manera efectiva para neutralizar los efectos de las decisiones de los bancos. Por

lo tanto, no constituye una situación de bloqueo financiero si existen medios administrativos o jurídicos que le permitan acceder al sistema financiero.

2. Cuando el usuario está frente a la imposibilidad de ingreso al servicio público bancario. Por consiguiente, transgreden desproporcionadamente los derechos del cliente, las decisiones en cadena o reiteradas indefinidamente que impiden hacer uso de la banca. Como se observa, si la mayor parte de la banca rechaza las relaciones comerciales con una misma persona, sin causa objetiva válida que le permita desplegar una actividad razonable para evitarlo, se transgrede no sólo el núcleo esencial del derecho a la personalidad jurídica sino el derecho a acceder en igualdad de condiciones al servicio público bancario;
3. Cuando la decisión de las entidades financieras produce consecuencias graves para la capacidad jurídica del usuario del servicio público, como cuando el usuario está imposibilitado para realizar negociaciones comerciales en donde medie un título valor o créditos a su favor, lo cual produce una disminución inmensa de su capacidad negocial, y
4. Cuando la negativa de negociación no responde a causas objetivas y razonables que justifican la decisión. Por lo tanto, las entidades financieras pueden negar el acceso al sistema financiero o puede terminar contratos bancarios cuando se presentan causales objetivas que amparan la decisión. No constituye causal objetiva que autoricen la negativa para el acceso a la actividad financiera, la utilización de criterios de diferenciación prohibidos constitucionalmente (C.P., art. 13), como por ejemplo por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión.

En el caso resuelto por esta sentencia, las cuentas bancarias de los peticionarios fueron canceladas porque ellos figuran en la denominada lista Clinton. La Corte Constitucional consideró que la prohibición de negociación bancaria con personas que fueron incluidas en la lista Clinton, constituye una causal objetiva que justifica la decisión de la banca, por cuanto:

La mayoría de las entidades financieras colombianas mantienen relaciones comerciales muy importantes con la banca norteamericana, por lo que las medidas adoptadas en nuestro país se dirigen a proteger a las instituciones financieras colombianas de riesgos inminentes propiciados por la fuerte capacidad de intimidación que tiene la banca norteamericana sobre el mercado financiero colombiano. En consecuencia, los efectos “reflejo” de la lista Clinton producen un estado de indefensión indudable para la banca colombiana, por lo que se considera que ella debe defender el interés general de los ahorradores. Así las cosas, tal y como se plantean en la actualidad los hechos, la negociación con quienes aparecen en la lista Clinton podría propiciar un desequilibrio económico desproporcionado para el sistema financiero colombiano, el cual no puede ser controlado por las autoridades de este país, como quiera que la lista Clinton no es norma que pueda ser vinculante en Colombia, por ende no tiene fuerza coercitiva para los residentes en este país.

## CONCLUSIONES

El análisis desarrollado muestra que en muchas oportunidades la solución de los problemas que se presentan en el campo del Derecho Privado, no se encuentra solamente aplicando los Códigos Civil, de Comercio y normas complementarias, doctrina de los civilistas y comercialistas

y la jurisprudencia de la Sala de Casación Civil-Agraria de la Corte Suprema de Justicia, basadas casi siempre en dichas normas, sino que, en múltiples oportunidades, es preciso basar dichas soluciones en fundamentos constitucionales, tal como ha ocurrido aquí.

Conforme a los privatistas, la terminación unilateral de los contratos de cuenta corriente bancaria, por parte de los bancos, tiene un alto margen de discrecionalidad, pues es el simple producto del ejercicio de la autonomía privada del banco, en aplicación de las normas que inspiran este postulado, pero además es el resultado de la aplicación fría, exegética y mecánica del artículo 1389 del Código de Comercio, que permite dicha terminación en cualquier momento, sin necesidad de justificarla.

En cambio, el asunto cambia de enfoque si el problema se aborda desde el punto de vista constitucional, pues en ese escenario entran en juego una diversidad de factores, tanto en lo que respecta a los deberes propios e inherentes al funcionamiento del sector financiero, como los derechos y deberes de los usuarios del mismo, tal como se observa en el desarrollo de este artículo.

Las realidades que circundan las relaciones negociales entre particulares invitan a tener una visión mas amplia del asunto, al momento de resolver los problemas, pues lo contrario puede llevar a soluciones injustas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### DOCTRINA

1. Molina Morales, Ranfer (2006). La terminación unilateral del contrato ad nutum. *Revista de Derecho Privado. Número.10*.Universidad Externado de Colombia.
2. Navia Arroyo, Felipe (2008). La terminación unilateral del contrato de derecho privado. *Revista de Derecho Privado. Número.14*.Universidad Externado de Colombia.
3. Ospina Fernández, Guillermo, Ospina Acosta, Eduardo (2000) *Teoría general del contrato y del negocio jurídico*, Bogota: Temis.
4. Rodríguez Azuero, Sergio (2002) *Contratos bancarios. Su significación en América Latina*, Bogotá, Legis.
5. Suescún Melo, Jorge (2003) *Derecho Privado. Estudios de derecho civil y comercial contemporáneo*, tomo II, Bogotá, Legis.

### **Sentencias de la Corte Constitucional**

1. T-240 de 1993 M.P. Eduardo Cifuentes Muñoz.
2. SU-157 de 1999 M. P. Alejandro Martínez Caballero.
3. C-341 de 2006 M. P. Jaime Araujo Rentería

### **Oficios de la entonces Superintendencia Bancaria**

1. Oficio DB-623 del 27 de marzo de 1981

### **Normas Jurídicas**

1. Constitución Política de Colombia. Artículos 1,13,14,23,29,38,39,54,59,83,95-1,333,334, 335.
2. Acto legislativo No.1 de 1936. Artículos 10 y 11.
3. Código Civil. Artículos 16,1602 y 1603.
4. Código de Comercio. Artículos 868, 870, 871, 973, 977, 1060, 1107, 1197, 1382 y 1389.
5. Ley 35 de 1993.
6. Decreto 663 de 1993.



# **Derecho Penal**



# ACTUARIALISMO PENITENCIARIO EN AMÉRICA LATINA<sup>1</sup>

Julio Alberto Novoa Ruiz<sup>2</sup>

## RESUMEN

Las transformaciones que se presentaron en el mundo a partir de los años setenta del siglo XX, tanto en lo político como en lo social y económico, dieron lugar a nuevas dinámicas y conceptos doctrinales. Se observa desde entonces el desplazamiento del Estado de Bienestar hacia un Estado más abierto para dar participación a la empresa privada. Esta coyuntura es propia del modelo económico neoliberal, que traslada la responsabilidad estatal a manos de terceros (las organizaciones intergubernamentales, no gubernamentales, corporaciones transnacionales) con el ánimo de suministrar soluciones a los diferentes grupos de población. La seguridad, importante ítem en la lista de las obligaciones estatales, es uno de los campos donde mejor se evidencia esta intervención de empresas privadas en temas tocantes a la acción del Estado. En cuanto al objeto de estudio que nos ocupa, el sistema penitenciario, queremos mostrar cómo el “actuarialismo” ha influido de manera sustancial en los diferentes sistemas penitenciarios, en especial de América Latina, apareciendo como respuesta a una política económica propia del neoliberalismo.

## ABSTRACT

The transformations that occurred in the world in the 60's of the 20th century in terms of political, social and economic matters created new dynamics and doctrinal concepts. As a result, it is clear to see the shift from a welfare state to a more open state that would allow more participation of private companies; such situation is typical of the new economic neoliberal model which at the same time transfers governmental responsibility to other entities such as the inter governmental and nongovernmental organizations, and transnational corporations willing to provide solutions to the community's different groups' issues. Security is one of them and has been the field of more transcendence within the states, especially the case study discussed here the prison system, which shows how the “actuarialismo” has substantially influenced the different prison systems particularly in Latin America.

## PALABRAS CLAVES

Actuarialismo, Estado de bienestar, penitenciario, criminal, riesgo.

## KEYWORDS

“Actuarialismo”, welfare state, prison system, criminal, risk.

Este artículo es resultado parcial de la investigación “La influencia del modelo actuarial en los sistemas penitenciarios de América Latina”. Depositado en febrero 10 de 2012, aprobado en abril 16 de 2012.

- 1 Este documento es un extracto de la primera parte de la investigación “La influencia del modelo actuarial en los sistemas penitenciarios de América Latina”, donde se evidencia lo desarrollado del concepto del Actuarialismo, aplicado en el campo social penitenciario.
- 2 Magister en Negocios y Relaciones Internacionales. Especializado en Seguridad y Defensa Nacional, también en Sociología de las Relaciones Internacionales, Derechos Humanos y Resolución de conflictos. Administrador de Empresas, Docente Especial en la mencionada maestría, profundización en estudios regionales, asignatura Estados Unidos e Investigación.

## INTRODUCCIÓN

Este es el primer artículo de una serie de escritos sobre la influencia del concepto actuarial en los diferentes países de América Latina. Se comienza mostrando cómo se desarrolla tal concepto desde los setenta del siglo XX hasta la fecha, y se continúa revisando la constitución de los sistemas penitenciarios de México, Colombia y Chile, como objetivos del estudio para comparar y conocer la influencia del concepto actuarial.

Este proceso se inicia con los cambios económicos que se suscitaron a partir de la década de los 70 del siglo pasado, los cuales se originan en Inglaterra y los Estados Unidos, y producen efectos de magnitud enorme en los demás países de la comunidad internacional. Con motivo del desmonte del Welfare State, aparece un modelo económico más liberal en el cual el Estado delega muchas de sus responsabilidades a las empresas privadas. La razón de todo ello fue muy sencilla: el Estado no tenía presupuesto suficiente debido a que sus ciudadanos no pagaban impuestos y, por tanto, no estaba en condiciones de garantizar el bienestar que había ofrecido hasta ese momento.

De esta manera se inicia un proceso en el cual las diferentes responsabilidades estatales son entregadas a empresas cuyo único afán es producir dividendos y facilidad en su gestión. Es así como el proceso tutelar que tenía el Estado hacia el individuo se empieza a debilitar.

Uno de los campos en donde la crisis del Estado de Bienestar se hizo más evidente fue en la política criminal, pues ella estaba orientada a corregir al criminal, por medio de todo un esfuerzo administrativo y terapéutico del Estado, mediante el ejercicio de la pena. Con la pena, el delincuente recibía un tratamiento penitenciario cuyo objetivo era la resocialización del individuo, modelo llamado correccionalista<sup>3</sup>.

Este modelo se desarrolló con el advenimiento de la modernidad y se mantuvo hasta la caída del Welfare State, cuando se hizo evidente que la protección que el victimario recibía del Estado no hacía más que aumentar en la reincidencia criminal. Se da paso entonces al modelo denominado “actuarial”<sup>4</sup>, que compagina con la sociedad de tipo globalizada que estaba generando el nuevo cambio desde el modelo económico “neoliberal”. Para este último, la atención se orienta hacia los grupos poblacionales que están potencialmente expuestos a la criminalidad, para así poder atender los diferentes riesgos que se estaban creando con motivo de la industrialización y el desarrollo.

La sociedad del riesgo, según Ulrich Beck (1998: 58), es la respuesta a la globalización económica, cultural, política y social, pues resulta de la velocidad de los procesos de interdependencia transnacional. Aparecen entonces los peligros, los riesgos de las mismas fuerzas productivas, desde los más avanzados, como la radioactividad, las sustancias nocivas y tóxicas presentes en el medio ambiente, con consecuencias sobre animales, plantas y seres humanos, hasta lograr un impacto en los procesos sociales. La sociedad se encuentra amenazada, no solo por las catástrofes de la naturaleza, sino también por los efectos al interior de la sociedad industrial, generando miedo e inseguridad en la población, lo que subordina a la sociedad al concepto de seguridad.

Por ello se hace necesario diseñar mecanismos que minimicen ese peligro o riesgo, y permitan lograr una mayor tranquilidad en la sociedad. En este sentido, el modelo actuarial aparece como el prototipo para identificar, clasificar y minimizar los riesgos, no sólo en las diferentes comunidades, sino también en el interior de las cárceles en donde se encuentra otro tipo de población (reclusa), que puede generar alguna amenaza.

3 Michael Foucault, en su obra *Vigilar y Castigar* (1976: 18), señala que en este modelo ya no es el cuerpo, sino el alma la que debe recibir el castigo.

4 “Actuarial” es un adjetivo que significa “relativo al actuario de seguros o a sus funciones”, es decir, relativo a cálculos matemáticos y a conocimientos estadísticos, jurídicos y financieros concernientes a los seguros y a su régimen, propio de las entidades aseguradoras (Diccionario de la lengua española).

El modelo actuarial se ha desarrollado con mayor énfasis en Europa y los Estados Unidos, soportado en el concepto de la sociedad del riesgo. Ahora bien, se pretende establecer si este modelo ha influenciado los sistemas penitenciarios de Latinoamérica, no sólo bajo el concepto económico, sino entendiéndose como un modelo orientado al control del riesgo que se origina de la misma sociedad o grupos sociales como potenciales criminales, hasta su comportamiento en el interior de las cárceles.

Tanto los modelos teóricos, económicos y jurídicos basados en la administración del riesgo, como las políticas públicas (entre ellas la política de seguridad), basadas en el Actuarialismo, son construidas por los Estados Unidos de Norteamérica, y por algunos países de Europa como Inglaterra, para luego influenciar con ellas la construcción de políticas de seguridad en los países latinoamericanos. De ahí que la exportación del Actuarialismo hacia América Latina constituya un tema de vital importancia en el marco de las relaciones internacionales, por cuanto con ello se demuestra cómo la globalización se ejerce también en el marco de las políticas públicas.

## CAMINO HACIA EL ACTUARIALISMO

Los cambios económicos que se suscitaron en Europa y Estados Unidos desde la década de los 70 del siglo pasado, caracterizados por la influencia y participación del Estado en todas las actividades de la sociedad, afectaron sin duda alguna el comportamiento político y económico de los demás países, en especial los Latinoamericanos.

Para el caso que aquí analizamos, es necesario tener presentes los efectos producidos en los sistemas penitenciarios por la injerencia del nuevo modelo económico neoliberal, entendiéndose éste como la doctrina económica que reemplazó, casi en su totalidad, al modelo Keynesiano, característico de un Estado de Bienestar (Welfare State) con capacidad de tutelar a sus ciudadanos, mejorarles la vida y regular su conducta individual. Esta participación en la atención al individuo como autor de la criminalidad, se enfoca en las causas de la misma, para

que pudiesen ser eliminadas y reducidas al producir la desaparición del efecto, o sea, el delito.

En Europa, después de haber culminado la Segunda Guerra mundial, el Estado era el que definía los comportamientos de sus ciudadanos, subsidiaba los servicios sociales primarios (educación, salud, pensiones, etc.), circunstancia que convertía al Estado de Bienestar en Estado Fiscal, “nexo indudable entre Estado e impuesto” (Rivera 2004: 290). De la misma manera, el Estado de Bienestar estaba siendo afectado por la disminución en la captación de los impuestos, impactando sustancialmente los subsidios a los cuales estaban acostumbrados sus asociados.

De acuerdo con Marshall, “los derechos sociales han sido atribuidos a los individuos en cuanto a consumidores, y no en cuanto a actores, tal como había sucedido en el caso de los derechos políticos y civiles del siglo XIX” (1969: 144).

Se considera que con el Welfare State nace, no un orden político basado en el actor racional – individuo- capaz de controlar sus pasiones, darse cuenta de lo que corresponde a su interés y someterse a una autoridad política que se comprometa a tutelar sus derechos, sino un orden político que se basa en la legitimidad del Estado para controlar a sus ciudadanos, mejorar su calidad de vida y regular su conducta individual y social, propio de un modelo hobessiano,

Uno de los cambios políticos a finales de la década de los 70 y comienzos de los 80, se produce con los nuevos gobiernos de Thatcher en Inglaterra y Reagan en los Estados Unidos, cuando se dio apertura al neoliberalismo en lo económico, entregando responsabilidades estatales al sector privado. Esta situación impactó de inmediato todas las economías de Occidente, en especial las de Latinoamérica.

La privatización de empresas del Estado no dio espera. Así sucedió en algunos sectores como las suministradoras de servicios públicos (agua, luz, televisión, transporte, salud, aseo, etc.), y en el sector penitenciario, materia de la presente investigación.

La influencia de los cambios económicos se manifiesta inicialmente en la sustitución del modelo correccionalista, aplicado en las cárceles a la población penitenciaria durante la época del Estado de Bienestar. Se asume que la rehabilitación y otros métodos de control individual no son efectivos para la prevención de la delincuencia, y por lo tanto se requiere hacer ajustes, pues ya el Estado pasa de la atención individual a la del control de grupos poblacionales, con participación del sector privado.

Así lo considera Diego Zysman, haciendo énfasis en la caída del mito de la rehabilitación:

Es cierto que los principios que orientaban a la New Penology no permanecieron intactos desde las primeras formulaciones expuestas el congreso de Cincinnati de 1870. Así pues, al comenzar el siglo XX dejó atrás el lastre de progresismo filantrópico y las notas de protestantismo religioso que la había caracterizado. Asimismo, y a pesar de haber nacido de la mano del discurso experto, se hizo más experta, pues pretendió legitimar el tratamiento y castigo de los ‘delincuentes’ de manera exclusivamente científica (2005: 255).

Constantes e indiscriminadas críticas se han alzado contra el correccionalismo debido a la ineficacia para reducir la criminalidad, que mostraba elevadas tasas de reincidencia. Por otra parte, el ideal rehabilitador también fue rechazado porque la sociedad para la cual fue ideado había desaparecido.

En el modelo postfordista de sociedad, en donde un empleo seguro es una utopía y donde los mecanismos socializadores establecidos se encuentran en un notable declive, no es posible seguir hablando de rehabilitaciones o resocializaciones de los reclusos, ya que se fue desmontando el bienestar de subsidios del Estado. De esta manera comenzó el abandono del modelo correccional y surgió el actuarial (Rivera y Lazo 2005: 230).

Precisamente, consideramos que estas son las causas de cambio de la nueva penología, en donde el concepto individualizador para tratar el autor del delito queda atrás y surgen concep-

tos actuales ajustados a una realidad globalizada: se incluyen otros elementos y se propician comportamientos que hacen que las causas se analicen como un todo o, por lo menos, por grupos poblacionales o comunidades de riesgos.

Surge así el concepto actuarial que va a indicar si las transformaciones económicas han impactado en el comportamiento de las sociedades y, por ende, en las políticas penitenciarias de los gobiernos en los cuales se pasa de un modelo correccionalista de tratamiento individual a un modelo de control de los comportamientos de los grupos poblacionales. De esta manera se busca mitigar el riesgo del delito.

El impacto de los cambios económicos y políticos se traslada inmediatamente al comportamiento criminal y penitenciario, promoviendo la caída del modelo correccionalista con su práctica rehabilitadora, debido a que el Estado dejó de subsidiar en su totalidad la mayoría de los servicios sociales básicos, tal como lo mencionan Rivera y Lazo:

En efecto, el ideal rehabilitador, sólo podía funcionar si poseía el soporte de numerosas agencias de justicia (oficinas de clasificación, comisiones de ‘parole’, psicólogos, psiquiatras, educadores, criminólogos, trabajadores sociales en las community sanctions...) todo lo cual, además, se debía sumar a los abultados costos del sistema penitenciario. Como se vio, la expansión económica tocaba a su fin, venían tiempos de recortes presupuestarios y la economía norteamericana ya no podía seguir destinando tantísimos recursos para el manejo de ciertos problemas sociales. Debían empezar a reducirse las agencias y los operadores del amplísimo sistema penal de corte rehabilitador (2005: 295).

Ahora bien, llama la atención que los cambios de modelos para el manejo del delito, tanto en la prevención como dentro de los centros penitenciarios, estuvieran solamente ligados a la responsabilidad del Estado. Esto implicaría que, de acuerdo con sus actuaciones en la emisión de políticas criminales y penitenciarias, estaría la solución para contrarrestar y controlar la actuación criminal, como único mecanismo para enfrentarlo (Garland 2005: 74). Lo anterior nos

obliga a pensar cómo podría manejarse el delito en el futuro inmediato, para poder involucrar otros elementos constitutivos del Estado, como la misma sociedad.

El modelo Keynesiano, propio de una política conservadora de protección y generadora de bienestar, pretendió estar presente en todos los escenarios de la sociedad sobredimensionando su capacidad. El Estado de Bienestar no obtuvo respuesta suficiente por parte de sus subsidiados al no generar el retorno suficiente de la inversión con el pago de impuestos, no sólo por parte de los pobladores de menos ingresos, sino también por quienes ocupaban las clases sociales más privilegiadas.

Sin duda, esta crisis económica, política y social impacta todo el sistema de justicia criminal, la política criminal y penitenciaria y, desde luego, el sistema penitenciario en la ejecución de la pena.

Las políticas ya mencionadas y denominadas Keynesianas impactaron necesariamente en el orden económico y, debido a las ayudas que recibían, en el comportamiento de los subsidiados por el Estado. Lo anterior ocasiona también una afectación en el orden criminológico y, por supuesto, en el penitenciario, en donde las prácticas de rehabilitación a los internos no cumplieron con el objetivo de resocializarlos para su reinserción en la sociedad, una vez terminaran de cumplir con la pena impuesta por el establecimiento.

Desafortunadamente, este modelo correccionista no produjo los resultados esperados, por ser muy benevolente y costoso. Por el contrario, trajo consigo la figura de la reincidencia, que al final podía constituirse en el fracaso del modelo, como consecuencia del blando modelo político del Estado de Bienestar.

Para continuar de manera coherente con el análisis propuesto, en el siguiente apartado será necesario adentrarnos ahora en la década de los 70, cuando la crisis expuesta presentó cambios y afectó las políticas económicas, sociales y criminales del Estado.

## 1. LA NUEVA REALIDAD CRIMINOLÓGICA

Continuar con una política de Estado de Bienestar que comenzó a perder su vigencia a partir de los años 70 del siglo pasado, no permitió conseguir el progreso y desarrollo esperado. Era necesario estructurar los programas políticos y económicos que fueron liderados por Gran Bretaña y los Estados Unidos, dando un cambio trascendental a los principios del Welfarismo y el Estado intervencionista, al cual se le criticaron las políticas fiscales criminales, por considerarse blandas, costosas e ineficientes. Esta crítica fue propuesta fundamentalmente por la ruptura de la ley y el orden (Zysman 2005: 259) y un modelo neoliberal.

Según Garland, con la llegada al poder de Margaret Thatcher en el Reino Unido, en 1979, y Ronald Reagan en los Estados Unidos, en 1981, “necesariamente se producen recortes en los presupuestos del gasto público y las prestaciones sociales, la valorización del mercado como el principal agente regulador de la economía nacional y la hostilidad contra la contracultura, los cambios producidos desde los años setenta en las leyes y convenciones sobre la conducta sexual, la familia y la creencia religiosa” (2001: 97-98).

Surge entonces en los Estados Unidos, lo mismo que en el Reino Unido, un particular impulso de Realismo de Derecha. Así mismo nace una corriente de Izquierda, denominada tradicionalmente como Realismo de Izquierda, liderada por Jock Young, uno de los artífices de la Nueva Criminología, con seguidores en los Estados Unidos, Australia y Canadá (Zysman 2005: 260).

Es Young quien mejor explica el sentido de la crisis de la criminología radical:

Si ha habido, en alguna medida, una falta de éxito por parte de la criminología radical, ésta ha sido su fracaso en rescatar a la criminología hegemónica del caos conceptual en el que crecientemente iba cayendo. Creo que el núcleo de este problema gira en torno a las causas del delito y que, esta crisis etiológica surgió más

descaradamente en los sesentas, generando un período de desarrollo intenso y creativo dentro de la disciplina, incluyendo el nacimiento de la criminología radical (2000: 8).

Con la experiencia de una criminología consecuente de acciones y reacciones, se presenta la posibilidad de hallar argumentos diferentes a los que buscan establecer las causas del delito -como teorías causales, positivistas, que consideraban al delito como una privación biológica o social y de la patología- (Zysman 2005: 260). Pareciera que el discurso de la nueva criminología de Young estaba plenamente orientado a las causas del delito, como se mencionó anteriormente; pero con el transcurrir del tiempo se evidenció que no era la pobreza la que generaba el delito, puesto que se observaba otra tipología de delitos (políticos y financieros), en los que las clases alta y media estaban implicadas. Nos damos cuenta con esto de que a pesar de tener un concepto criminológico sustentado en la nueva criminología, se descartaba la posibilidad de que existiesen otros actores que participaban, ya no con el afán de superar la pobreza, sino con otro afán más mezquino: para fortalecer el poder.

Entonces, el etiquetamiento injusto explicaba el hecho de que la desviación de la clase media estuviera oculta, que el incremento de la vigilancia policial y el pánico moral exacerbaba la ola delictiva y que la estigmatización causara reincidencia (Young 2000: 11). Este autor afirma que en realidad la clase trabajadora que normalmente se encuentra ubicada dentro de las clases más excluidas y pobres, no es la única fuente del delito, sino que éste se alimenta de todas las esferas de la sociedad. Si bien pobres y ricos tienen distintos propósitos, sus actos delictivos producen un daño al sistema judicial y, por tanto, al orden social.

En cuanto a la teoría de la desviación, dice Young:

Lo que a menudo fue olvidado es que estas tres perspectivas acerca de la desviación: la que enfatiza la reacción social, la que remarca la causa de la acción desviada y la que se centra sobre el contexto organizacional de la acción; no son,

per se, mutuamente excluyentes. Estaban fragmentadas por razones políticas, no por la realidad (2000: 11).

Tal afirmación se constituye en la plataforma de esta teoría y podría existir otros elementos que influyen en el comportamiento criminal y que requieren de la actuación no sólo del Estado sino también de la misma sociedad, para enfrentarlo con el diseño de políticas criminales, penitenciarias y de seguridad, a fin de que participen los diferentes estamentos de manera integral para lograr un modelo que garantice y minimice el riesgo del delito.

La nueva teoría de la desviación fue la semilla germinal de la criminología radical: el primer intento de crear un paradigma alternativo al positivismo característico de la criminología hegemónica del correccionalismo (Ibíd.: 12).

Además de la alternancia con el positivismo, está la posición de Garland:

Estas nuevas sociologías de la desviación presentaban el delito como una forma de acción racional y portadora de sentido, cuyo estatus desviado era negociado más que intrínseco. En sus términos, cada vez más influyentes, la categoría de desviación era un producto de las relaciones de poder más que de una patología individual (2001: 112).

Se esgrime, entonces, una fuerte crítica a la práctica correccionalista, por la misma protección que se da a los delincuentes de manera prioritaria, en lugar de prevenir la victimización de ciudadanos inocentes; razón por la cual, los delincuentes se sentían beneficiados, puesto que el Estado se preocupaba más por resocializarlos que por imponerles el castigo que correspondía.

La posición del Realismo de derecha es, tal vez, el concepto criminológico que se ha impuesto desde mitad de la década del 70, incluso hasta nuestros días. El primer problema es un sistema de justicia criminal que parece haber perdido mucha de su capacidad para determinar la verdad, perseguir y castigar al culpable y proteger a la sociedad (Rivera y Lazo, 2005: 261).

La reflexión entonces fue: se necesita fortalecer la justicia que estaba afectada por el espíritu resocializador del correccionalismo, el cual no dejaba responsabilizar completamente al delincuente y parecía dispuesto a favorecerlo, en detrimento de la víctima. En realidad, es el despegue hacia un nuevo concepto donde el protagonista es la víctima, con lo cual empieza a quedar atrás el intento del Estado de ayudar a solucionar sus problemas psicológicos producto del comportamiento delincuencia, al tratar de que el individuo no vuelva a delinquir. Desafortunadamente, esta forma de proceder y esta laxitud del tratamiento resocializador, facilitaron la reincidencia de los delincuentes.

Sin lugar a dudas, las ventajas ganadas por parte del delincuente en esta penología progresista era la concesión de unos derechos que desconocían del todo las otras partes que integran la cadena de la punibilidad, como son la misma justicia y las víctimas. En cambio, en el modelo actuarial se requiere atender de manera prioritaria la prevención del delito, la protección a los ciudadanos y las víctimas (Garland 2005: 111).

Los cambios en los procesos de la criminalización han generado un impacto directo sobre el sistema de justicia criminal en las políticas de prevención y la atención a las víctimas de una manera reaccionaria. Se entiende que la dinámica criminal es permanente pero, al mismo tiempo, se estima que el Estado debe anticiparse con una estrategia de carácter más sostenible en el tiempo y un modelo eficaz para enfrentar el delito, garantizando su control y el gran impacto en el seno de la sociedad.

Con estos procesos se proponen, a finales de los 70 y comienzos de los 80, ideas como la pena de muerte o la cadena perpetua, como una manera de lograr atemorizar a la población por parte del Estado y disminuir los índices de incremento del delito. a mirada cambia y se orienta con este nuevo modelo, ya no hacia el proceso resocializador, sino hacia la prevención general negativa, es decir, hacia la prevención de nuevos delitos en cabeza de toda la población mediante la función atemorizadora de la norma penal.

A continuación, explicaremos con más detalle el papel de intimidación de la pena propuesto desde el modelo Actuarialista.

## 2. NUEVOS CONCEPTOS DE LA JUSTICIA CRIMINAL

El motín de la prisión de Ática en 1971<sup>5</sup>, puso en evidencia el fracaso de la rehabilitación y la prisión, más aún cuando los medios de comunicación escritos y hablados difundieron los hechos. Con ello, prácticamente, se le pone fin a una situación que se había mantenido desde 1945 como producto de ese concepto frágil del correccionalismo con su característica idea de la resocialización, la cual no hacía más que proteger y favorecer al delincuente.

Se conoce entonces, una serie de documentos y libros que van a desligar la actividad del tratamiento de la actuación de la justicia en relación con el proceso de dejar en libertad a los presos (Ibíd.: 115). Se evidencia un proceso frágil que establece una relación directa entre el comportamiento del delincuente en prisión con la justicia y el tratamiento, y concluye en una tendencia de rebajas de pena. Incluso, en las prisiones latinoamericanas, hoy en día aplica de alguna manera este sistema, como una forma de descongestionar la población carcelaria. Con esto se propicia un detrimento en la actuación de la justicia, sin permitirle proceder con decisión y ser coherente con la política penitenciaria y la política pública en seguridad, pues se atiende con prioridad la situación de infraestructura carcelaria y, en sólo en segundo lugar, la razón de la ejecución de la pena como tal.

Según Zysman (2005: 262), es de resaltar el contraste en Inglaterra entre posiciones que abogaban por introducir la pena de muerte en la legislación, con otras posturas que se inclinaban por la levedad del castigo en las prisiones británicas. Sobre la postura del Realismo de derecha, unas palabras de David Garland:

Realismo de Derechas está asociado académicamente a nombres como James Q. Wilson —

5 Las revueltas y guetos entre 1963 y 1968, siguió una serie de levantamientos entre las cárceles, desde Ática en Nueva York, pasando por los penales de Michigan, Tennessee, Oklahoma, Illinois, Pensilvania y Virginia.

el mismo de que escribiera, junto a George L. Kelling: ‘Broken Windows’ (2002)— y Ernest van den Haag, quienes, mediante la publicación del best-seller *Thinking about Crime*, y del libro *Punishing Crimináis*, respectivamente, hicieron apología de la eugenesia social y la represión, respaldando la necesidad de reforzar la pena de muerte y volver a penas fijas y severas, especialmente las incapacitadoras.

Múltiples críticas se gestaron en el contexto, y en cierto sentido existieron en su momento manifestaciones para justificar el modelo de rehabilitación y para limitar los poderes discrecionales de los jueces, separando los procesos de tratamiento penitenciario de aquellos que se referían a la decisión de dejar en libertad a los presos.

Garland (115) considera otros artífices de ese cambio en el concepto del delito: “Quizás no sea sorprendente que en una sociedad muy atenta a las garantías del debido proceso y a los problemas de discriminación, la posición crítica que obtuvo el apoyo más amplio fuera el ataque a las condenas indeterminadas y al poder discrecional que conferían”.

Se introdujeron propuestas como las “sentencias penales: ley sin orden”, para tratar de imponer controles legales a la discrecionalidad en la determinación de las condenas que tenían los jueces, con el objeto de poner fin a la justicia sin ley. El nuevo enfoque rechazó las leyes de condena indeterminada, así como también el uso de la libertad condicional, basada en el delito cometido y no en el delincuente, y apostó a favor de las guías de penas presumibles que orientan la toma de decisiones judiciales que reducirían la diferencia entre penas impuestas.

Los nuevos conceptos de condenas con base en los delitos cometidos buscaban un modelo de justicia en el cual existiese una condena específica que determinaría un costo y un beneficio. Esto quiere decir que no puede existir el desbalance tal y como acontece en el correccionalista beneficiario, sino que el castigo debe ser acorde con la pena, lo mismo que un cálculo y análisis estadístico para determinar la escala de las penas de manera fija.

Allí se originan dos lineamientos importantes como son las mandatory penalties (penas obligatorias): tipo de legislación obligatoria para los Jueces de sentencia, estableciendo penas mínimas al condenado con el concepto de las “three strikes and you are out” (tres fallas y usted queda fuera), que pretendía encarcelar de por vida a quienes fueran reincidentes en el delito, y por otra parte, las guidelines sentences (guías penales para condenar), caracterizadas en guías penales de determinación aritmética para condenar de manera concreta (Rivera y Lazo 2005: 298).

Para darle fundamento legal a las guidelines sentences (guías de sentencia), en noviembre de 1987, los Estados Unidos implementaron las US sentencing guidelines, destinadas a regir a todo el país, y se ocupaban de delitos graves y delitos menores. Con esta reforma, se le da forma al sistema penal para que actúe de manera justa y concreta, pues en el modelo correccionalista se presentaba la debilidad en el momento de dictar sentencia, lo cual, sin duda, le da el perfil de lo que se quería recuperar en el liderazgo de la justicia criminal.

Según Marvin Frankel que, publicó *Sentencias penales: ley sin orden* (1973), los integrantes del comité deben tener algún grado de especialización en las legislaturas que no hubieran podido desarrollar. Infortunadamente, son elegidos por la ciudadanía y obedecen a ciertas presiones políticas que afectan a los cuerpos legislativos:

Hoy día el sentencing es un terreno perdido para la ley. Se necesita, sobre todo, su regulación. Existe un exceso en la discreción dada a los funcionarios cuyo derecho a este poder no está establecido por credenciales profesionales o desempeño. Algunas medidas de las que hoy existen —como los Consejos de sentencing y revisiones por medio de apelación— parecen deseables porque operan encauzando el ejercicio de la discreción. Por el otro lado, el mal de la discreción sin límites está realzado por la creencia acrítica de que se logra una ‘individualización’ benéfica a través de la sentencia indeterminada. La indeterminación en sus formas más entusiastas toma en su sentido literal la calidad de la vaguedad; esto significa conferir el poder

de extender o concluir la reclusión donde los terrenos del poder han sido mal concebidos y las ocasiones para su ejercicio no son averiguables. Algunos aspectos del sentencing y el tratamiento de los convictos llaman a una pronta atención legislativa [...] El campo total, así mismo, requiere el estudio y pronto proceso de revisión de la ley, liderado por una comisión federal eminente y permanente (Frankel 1973: 54).

Los nuevos conceptos y teorías de control ocupan a más intervinientes, lo cual puede generar un comportamiento de prevención, porque la actuación misma del Estado no se centra en las causas del delito y el victimario, sino que compromete más agentes del mismo Estado. Lo cual implica incorporar más policía, darle unas facultades más amplias para que actúen cuando existe la sospecha, la construcción de más cárceles, la restricción de medidas benefactoras al delincuente, a la vez que evitar veredictos absolutorios o fomentar la difusión de la pena de muerte, y eliminar a los internos los privilegios en las cárceles. Es esta la mejor manera de poder integrar una serie de responsabilidades con políticas públicas específicas que no da margen para que la actuación del Estado siga siendo la protagonista en la política criminal y penitenciaria.

Según Santoro (2008), ya no se pone énfasis en la prevención especial que se obtiene con la resocialización, sino en la prevención general, haciendo énfasis en el análisis del costo-beneficio, es decir, en la aplicación de las teorías económicas, marginales al derecho penal y a la política criminal.

La prevención general es el instrumento que permite alcanzar el máximo beneficio posible en la relación entre seguridad e inversión de los recursos para obtenerla. La conjunción de dichas posturas ha desplazado gradualmente los términos de la política criminal, desde el problema de la recuperación del desviado al problema de la seguridad y el orden público. Según el nuevo paradigma criminológico, prevenir el crimen ya no significa actuar con respecto a razones subjetivas. La reducción de la criminalidad y, por consiguiente, el riesgo que esta implica, puede obtenerse solo mediante una intervención del ambiente, en los comportamientos exteriores de los grupos sociales (Santoro 2008: 150).

Se podría decir que el Estado de Bienestar que cubría todas las necesidades de seguridad social a sus subsidiados, cambia a un Estado más controlador y más autónomo al momento de decidir con respecto al manejo de la política criminal. Un Estado que hace gran énfasis en la seguridad física controladora de los grupos sociales, mediante la delimitación de los espacios donde desarrollan su día a día, por intermedio de barreras y obstáculos que facilitan su control y el control del delito.

En los años 80 se presentó uno de los ejemplos de control de la criminalidad más representativos de lo que se viene diciendo. Es el caso de Zero Tolerance o Tolerancia Cero (Rivera 2009: 301), entendiéndose ésta como la intolerancia frente a la ebriedad, el grafiti, los pequeños hurtos, la prostitución, el vandalismo, la mendicidad, etc. Dicha medida fue promovida por el entonces Alcalde de New York, Rudolph Giuliani, en coordinación con su jefe de policía William Bratton.

Las bases teóricas de esta política criminal fueron establecidas por James Q. Wilson y George Kelling. Teniendo estos antecedentes comportamentales de los diferentes grupos sociales, el esfuerzo se orienta con una forma de control policial que implementó la estrategia de las Broken Windows (vidrios rotos), en donde se determina que hasta las más mínimas infracciones o incluso meras sospechas, deben ser drásticamente perseguidas y detenidas para evitar que el delito vaya más allá.

Se considera entonces, con base en el concepto de Zero Tolerance y la de Broken Windows, que en un ambiente urbano degradado, arruinado y abandonado a su suerte, se manifiestan con rapidez comportamientos criminales propiamente dichos. Si se permite que alguien rompa una ventana de un edificio abandonado y no se cambia el vidrio inmediatamente, en poco tiempo serán rotas todas las ventanas, lo cual dará lugar a un incremento de comportamientos ilegales. Al final, alguien entrará abusivamente en el edificio, y en poco tiempo ese lugar se convertirá en teatro de comportamientos vandálicos (Santoro: 151).

Los anteriores modelos del control del delito y el endurecimiento punitivo por parte de la justicia, se enmarcan en campañas de ley y orden, que se soportan en la misma legitimidad de la ley y el orden que se habían perdido en el período del correccionalismo. Ello requería tomar el control en todos los aspectos del sistema penal y de política criminal, como lo expresa Stuart Hall (1978):

La ideología de la ley y el orden... no es simplemente la creencia de que la sociedad debe ser gobernada por la ley, sin excepciones, y el delito efectivamente controlado. Es un complejo y naive conjunto de actitudes, que incluye la creencia de que los seres humanos tienen libre determinación, que pueden ser estrictamente disciplinados por reglas restrictivas, y que deben ser severamente castigados si quiebran las reglas o fallan en respetar la autoridad (cit. Cavadino y Dignan 1997: 25-26).

La Derecha Racional desarrolla entonces una serie de modelos aplicados, en primera instancia, a la sociedad estadounidense e inglesa. Dichos modelos tienden a prevenir el delito, pero también a intervenir durante el desarrollo del mismo, e involucra tanto a la policía, como elemento preventivo, a la justicia criminal, durante la ejecución de la pena, y al sistema penitenciario, en el desarrollo de controles al interior de los establecimientos carcelarios con medidas restrictivas, tecnológicas y la construcción de cárceles modernas que facilitasen dicho control. El integrar los distintos elementos de la cadena de prevención, condena del delito y ejecución de la pena abre el abanico de posibilidades para conformar un sistema criminal adecuado, capaz de controlar el delito. De aquí en adelante se involucran otros elementos, que mencionaremos a continuación, y que nos ubican en el desarrollo actual de esta tarea en los diferentes establecimientos carcelarios del mundo, especialmente en Latinoamérica.

### 3. CONTROL DEL DELITO

De acuerdo con Garland, las teorías del control parten de una visión mucho más pesimista de la condición humana:

Suponen que los individuos se ven fuertemente atraídos hacia conductas egoístas, antisociales y delictivas a menos que se vean inhibidos por controles sólidos y efectivos y promueven que la autoridad de la familia, de la comunidad y del Estado imponga restricciones e inculquen el autocontrol. Mientras la antigua criminología exigía mayores esfuerzos en las partidas presupuestarias a la ayuda y el bienestar social, la nueva insiste en ajustar los controles y reforzar la disciplina.

La criminología contemporánea ve los delitos cada vez más como un aspecto normal, rutinario, común de la sociedad moderna, cometido por individuos que son, en todo sentido, perfectamente normales. En el ámbito penal, este modo de pensar ha tendido a reforzar las políticas retributivas y disuasivas ya que afirma que los delincuentes son actores racionales que responden a desincentivos y son plenamente responsables de sus actos delictivos (2005, p. 54).

Con el Estado de Bienestar se consideraba el delito como una desviación, y se le daba un tratamiento resocializador individual. En la actualidad, estos modelos criminológicos ven el delito como algo propio de la interacción social normal. Sus comportamientos obedecen a modelos estándar y se orientan hacia eventos delictivos repetitivos que requieren de controles; de no existir tales controles, el ambiente se hace propicio para producir el delito; ya no se focaliza al individuo productor del delito, sino al grupo social que es proclive a su producción en razón fundamentalmente de ausencia de medidas preventivas que se anticipen a su comisión.

Con el desarrollo de la criminología moderna, se trataron otros temas clave para lograr el control del delito. En paralelo, la teoría neoliberal, iniciada en la década de los 80 por Estados Unidos y Gran Bretaña, revolucionó todos los campos del poder, con lo que las políticas criminales y los sistemas penales se vieron afectados de múltiples maneras. Curiosamente, con el advenimiento de tal política neoliberal, el Estado se convirtió en protagonista en la toma de decisiones referidas al campo de la seguridad y la política criminal, en contraste con la débil injerencia que en tales materias tenía el Estado de Bienestar en Occidente.

La recuperación del liderazgo obligó a que las entidades del Estado se privatizaran a fin de obtener más recursos, para hacer más efectiva y eficiente su gestión, y así poder gobernar una economía en crisis fiscal. Como consecuencia de ello, se involucraron las empresas privadas para desarrollar programas de prevención y fortalecer procesos de seguridad comunitaria, con la participación de la misma comunidad. En suma, son muchos los procesos e instituciones que se crean como consecuencia de la participación del interés privado en la construcción de la política criminal en tal contexto neoliberal. Para Zysman, la integración del capital privado en la política criminal, genera una reestructuración de competencias y deberes del sistema penal que autores como Christie, con la emergencia de una novedosa industria del control del delito, y otros como Garland, atribuyen a la caída del mito del Estado soberano, controlador monopólico del delito durante los últimos siglos (2005, p.280).

En un escenario más real, se afirma que se han efectuado contrataciones de privatización para cumplir con funciones policiales, la seguridad en los tribunales y la remisión de los internos hacia los juzgados y hospitales (guardia y custodia en los juicios, monitoreo electrónico de imputados y condenados), todo aquello con mayor fortaleza en la prevención del delito y mejor gestión en la administración de las prisiones.

Es pertinente especificar que la contratación de policía privada contempla aspectos como la seguridad domiciliaria, servicios de vigilancia, sistema de alarmas, investigaciones privadas, blindaje de automóviles, fabricación de equipos de seguridad, cerraduras, la existencia de expertos en seguridad y demás expresiones (p. 282).

En el contexto general de seguridad, existe una cuestión integracional que la hace más efectiva, puesto que los diferentes elementos que la componen se diluyen en un objetivo común; más exactamente, en un interés nacional que en los últimos tiempos ha recobrado mayor vigencia por las acciones terroristas que se presentaron en Estados Unidos en el año 2001. Este compromiso, que no se puede obviar, necesariamente ha involucrado a la sociedad civil en la medida

en que su intervención puede servir para prevenir las acciones hostiles del terrorismo. A partir de esto, se desarrollan prácticas antiterroristas que después fueron conocidas como la cultura de la emergencia y/o de excepcionalidad penal.

Desde el punto de vista carcelario, la mencionada política inauguró la época de los regímenes y de las cárceles de máxima seguridad; las prácticas del aislamiento penitenciario, la dispersión de los colectivos de reclusos, los más modernos sistemas de control y vigilancia telemática, etc. En fin, también se subvirtieron las bases de aquella reforma penitenciaria que, bajo el signo del constitucionalismo social, incardinó las penas en clave preventivo especial positivo: se pasó abiertamente a la llamada prevención especial negativa. La neutralización, iniciación –por no emplear peores denominaciones- pasaron a dar contenido a la nueva penalidad de los últimos años del milenio (Rivera, 2009, p. 304-305).

Así como se vienen desarrollando políticas criminales para atender la prevención del delito, creando a diario escenarios en donde la participación individual en el delito pasa a ser manifestado por grupos sociales que pueden generar riesgos, como el caso de las acciones terroristas que se producen en cualquier escenario. Con base en una motivación de grupo poblacional que se manifiesta en sociedades atentas a riesgos que van desde los progresos de la civilización y se extienden a escenarios vinculados con el mismo progreso, como es el caso de los peligros nucleares, ambientales, laborales, de tipo sanitario-alimenticio, contaminaciones, adulteraciones, transgénicos, pestes vacunas y porcinas; los derivados de la alta accidentalidad -muertes en accidentes de vehículos, accidentabilidad laboral muy alta-; los propios riesgos que representan los desajustes psíquico-emocionales, los derivados de las “patologías del consumo” -anorexias, bulimias-, etc. (Beck, 2002, p. 3-5).

La creciente velocidad, intensidad e importancia de los procesos de interdependencia transnacional, así como el aumento de los discursos de “globalización” económica, cultural, política y social, no sólo sugiere que las sociedades

no occidentales deberían incluirse en cualquier análisis de los retos de la segunda modernidad, sino también que las refracciones y reflexiones específicas de lo global tendrían que examinarse en estas diversas localizaciones de la sociedad global emergente.

A medida que se desvanece el mundo bipolar, pasamos de un mundo de enemigos a un mundo de peligros y riesgos. Pero ¿qué quiere decir riesgo? Riesgo es el enfoque moderno de la previsión y control de las consecuencias futuras de la acción humana y las diversas consecuencias no deseadas de la modernización radicalizada.

El concepto de riesgo y sociedad combina lo que en otros tiempos era mutuamente excluyente: sociedad y naturaleza, ciencias sociales y ciencias puras, construcción discursiva del riesgo y materialidad de las amenazas. En consecuencia, el análisis del riesgo requiere de un enfoque interdisciplinar. Es ciega la ciencia del riesgo; sin la imaginación sociológica del riesgo construido y contestado es “ciega”. La ciencia del riesgo no informada sobre la “segunda naturaleza”, tecnológicamente fabricada de las amenazas, es “ingenua”. La sociedad del riesgo vuelve a conectar áreas que habían sido estrictamente discretas: el problema de la naturaleza, la democratización de la democracia y el papel del futuro del Estado. Gran parte del debate político de los últimos años, se ha centrado en la decadencia del poder, la legitimidad del gobierno y la necesidad de renovar la cultura de la democracia.

Según Beck, los riesgos que se generan en el nivel más avanzado del desarrollo de las fuerzas productivas, se diferencian esencialmente de las riquezas por la injerencia directa del hombre; lo cual se constituye en la auto amenaza de la civilización, haciendo que los riesgos sean controlados o no, porque son intangibles, no se observan con facilidad, lo cual conlleva a producir conjeturas de probabilidad para lograr controlarlos y mitigarlos (p. 28).

En este sentido, es simultánea la misma distribución de los riesgos, debido a que no pueden estar concentrados; se trasladan a las diferentes situaciones sociales de peligro, se ubican en los

diferentes sectores sociales o capas, previendo que los riesgos de la modernidad también afectan más tarde o más temprano a quienes los producen o se benefician de ellos (Ibíd.). Es lo que se llama un efecto boomerang que atraviesa, sin distinguirlo alguno, a todos los sectores sociales.

Así como lo describe Beck, se perfilan otros elementos como son: la opinión pública y la política, se funden en el concepto del management empresarial (administración empresarial), en la planificación de la producción, en el equipamiento técnico, pues se requiere darle una organización con base en presiones de sectores sociales y políticos para que el riesgo se controle de tal manera que no genere consecuencias tanto a la naturaleza como a los seres humanos (Ibíd.: 30).

Habiendo resumido la teoría del riesgo en relación con los planteamientos de Ulrich Beck, a continuación será pertinente relacionar esta sociedad del riesgo con el sistema criminal y penal, puesto que es la perspectiva desde la cual la Criminología administrativa o actuarial ha desarrollado su propuesta.

#### 4. CRIMINOLOGÍA ADMINISTRATIVA O ACTUARIAL

A partir de todas las consecuencias señaladas en relación con el fenómeno que produjo la crisis del Estado social, la criminología de la intolerancia ha producido consecuencias como la superpoblación carcelaria que desborda la capacidad del Estado para atender la problemática criminal con la prevención y la penitenciaria después del delito. En Europa y Estados Unidos, se gestó un modelo de participación de la empresa privada en la política criminal, en particular en la política de prevención y control de los riesgos que generan los diferentes sectores poblacionales, especialmente en el tema delincuencia.

La política criminal actuarial se nutre, pues, de las fuentes explicadas anteriormente. En primer lugar, de la concepción del riesgo y la necesidad de las sociedades posmodernas y, en segundo lugar, del auge del neoconservadurismo economista.

Dentro de las primeras teorizaciones del Actuarialismo, cabe destacar las de Malcom Feeley y Jonathan Simon, que en los años 90 bautizaron estas novedosas tendencias de la política criminal con el término de la “Nueva penología”, surgida en los Estados Unidos al final de los años 70 y que se extendería luego por todo el Mundo Occidental. Su lógica actuarial modifica los presupuestos básicos del sistema penal sobre lo que había desarrollado la penología durante el siglo XX (Feeley y Simon 1995: 99).

Tomando como modelo el correccionalismo, según Feeley y Simon, la vieja penología considera al individuo como el centro del análisis que era relevante para el sistema penal: el principio de culpabilidad, del cual se derivaban teorías de la pena orientadas hacia la persona. A este viejo modelo, se contraponen la Nueva Penología, que busca regular los niveles de desviación o malformaciones sociales.

Según Rivera, con la Nueva Penología se reorienta el interés para el sistema penal, trasladándose del individuo a un concepto de manejo de grupos poblacionales, en donde el objetivo de la justicia se desarrolla mediante controles e identificaciones, como portadores del riesgo en sus diferentes niveles de amenaza (actuarial). Con el desarrollo de este nuevo concepto, el manejo del riesgo en el campo penitenciario, el control se efectúa por medio de técnicas de vigilancia y control, por medio de estadísticas de clasificación y agrupación con base en su potencial desestabilizador (36).

Tenemos, entonces, un modelo que comienza a buscar efectos sobre la población criminal, empleando tecnologías y nuevos procedimientos, a la vez que involucra a la sociedad civil, permitiéndole ser los ojos para coadyuvar en el mismo control a las diferentes autoridades encargadas de aplicar los mecanismos de control y vigilancia (Ibíd. 2009: 340).

Así como lo tiene establecido Rivera, la justicia actuarial no piensa en términos de culpabilidad sino de riesgo, pues la consecuencia del desarrollo, por medio de la modernidad e industrialización, ha sido la manifestación del riesgo por sectores poblacionales o de clases, en donde no

queda margen para que se continúe individualizando responsabilidades o culpabilidades a individuos. Esto se debe a que el mismo sistema de política criminal, penitenciaria y de prevención con la seguridad, no es suficiente para controlar la inmensidad del escenario de progreso del riesgo. Por consiguiente, se considera que el esfuerzo de las autoridades está orientado hacia la identificación y clasificación de los riesgos que potencialmente generen delito, y a determinar el grupo poblacional al que pertenecen, para así observar la efectividad del modelo actuarial (Ibíd.: 341).

De acuerdo con la manifestación de De Giorgi, el manejo o manage, implica que la nueva penología no pretende reeducar o rehabilitar al delincuente, ni tan sólo eliminar la delincuencia, sino simplemente hacerla tratable o tolerable, minimizando el daño que pueda causar a la sociedad. Es este el referente para poder llegar a estados óptimos de tranquilidad, y el que va a entregar herramientas a las autoridades para desarrollar tareas que beneficien a la sociedad, en general, y a los grupos poblacionales de donde se desprende la criminalidad. El managerialismo es una expresión clara de la sociedad del control que no se preocupa por mejorar, sino tan sólo por gestionar, donde la criminología se ha transformado en un tema del discurso, generalizando el análisis e implementación de políticas públicas y la gestión de situaciones más o menos problemáticas.

La justicia actuarial tenderá a la alteración directa del ambiente de las potenciales víctimas para evitar la comisión del delito. Es lo que algunos autores denominan “prevención situacional” (De Giorgi 2004).

En un mismo sentido, Rivera coincide con la política original que tiende al abandono de la prevención primaria, aquella no dirigida a individuos directamente, sino a la sociedad en su conjunto, y al auge en la prevención secundaria, dirigida a delincuentes potenciales –grupos riesgosos-, y de la terciaria, que atiende a aquellos que han sido condenados –pero aún se consideran generadores de riesgo-. La idea que subyace es que, en la medida en que las oportunidades para cometer delitos se reducen, lo

mismo ocurrirá con el número de delincuentes (Rivera 2009: 343).

El Actuarialismo pretende hacer funcionar el sistema con un mínimo costo y elaborar estrategias que permitan un control rentable del riesgo. El vocabulario y la práctica de la justicia criminal están impregnados del discurso del business management (administración de negocios), propios de las empresas. Es aquí donde se manifiesta con más fuerza la influencia de la teoría económica del delito y del castigo, defendida por el movimiento Leyes y Economía.

En el entendido de la justicia actuarial, Bergalli manifiesta que al igual que todos los sistemas de control del delito, requiere credibilidad y legitimidad ante la ciudadanía para permitir un funcionamiento estable y un control efectivo a la delincuencia. Es de suponer que sin los elementos expuestos anteriormente, no se produciría un efecto tanto de control como de transparencia, es entonces la misma estrategia actuarial la que pretende legitimarse ante la población, difundiendo un discurso repleto de contenido simbólico de peligrosidad social, de grupos y zonas de riesgo, etc. Es lo que algunos llaman populismo punitivo (Bergalli, 2001).

Parece que en todos los sectores de la sociedad, según Rivera, la ciudadanía, al igual que las instituciones públicas, también responde con una actitud actuarial ante el delito como riesgo; actitud de precaución, de cálculo, de reflexión y prevención, puesto que las condiciones actuales no dejan de lado estas amenazas, que acechan las 24 horas del día tratando de vulnerar la integridad de las personas y de los activos, y haciendo necesaria la protección permanente. Es indiscutible que la influencia de los medios de comunicación ha prevenido a la sociedad sobre estas amenazas y ha contribuido a originar un comportamiento social de recelo y conocimiento frente al riesgo, en este caso, el delito (Rivera 2009: 344).

Es interesante ver cómo se involucra toda la sociedad en este tipo de comportamiento, pues al no existir ya el Estado de Bienestar como protector único ante las agresiones y amenazas

delincuenciales, la misma sociedad ha querido hacerse partícipe, ayudando a las autoridades mediante la implementación de medios tecnológicos, sentimientos de solidaridad y manifestaciones frente al delito, lo cual se constituye en la descentralización de la actuación de la sociedad civil para mitigar los riesgos que generan las amenazas de delito (Ibíd.: 345).

Ahora bien, de acuerdo con Lea, la privatización en el control del delito no es en absoluto contradictoria con el aumento de la punitividad estatal. Es, sin embargo, la integración de responsabilidades que comparten la sociedad de manera individual con las autoridades del Estado. No obstante, las autoridades policiales no disminuyen sino que integran sus órdenes y recursos con la intervención de las comunidades en los temas de seguridad. Si llega a alterar esta descentralización, es en la relación entre la policía y el ciudadano. La comunidad activa se convierte en un cliente de los cuerpos de seguridad del Estado, apropiándose de sus recursos y añadiéndole la seguridad privada (Lea, 2004).

La privatización del control del delito y su gestión como riesgo, afectan la estructuración de los espacios urbanos. La ciudad se fragmenta, genera una crisis urbana que desemboca en la configuración de unas relaciones sociales de inseguridad y riesgo. Mediante el manejo de los grupos de riesgo con formas de control especiales –segregación–, se pretende prevenir el delito mediante el diseño ambiental (Rivera, 2009, p. 345).

Por otra parte, así como se conoce el riesgo que se genera por la falta de un diseño ambiental en infraestructura de las áreas diferentes y fuera de las cárceles, también se establece, según Dammert, en su informe *La cárcel: problemas y desafíos para las Américas*, los sistemas penitenciarios de América Latina y el Caribe también enfrentan una profunda crisis. Es evidente el deterioro de las condiciones carcelarias, el cual se manifiesta en la poca seguridad de los establecimientos carcelarios, en donde no se ejecuta la clasificación adecuada de los reclusos, en especial los de alta peligrosidad, como también en la falta de infraestructura carcelaria

moderna y adecuada (Dammertt, Zúñiga, 2008. P. 160).

Lo anterior corrobora la necesidad de implementar un nuevo concepto en la administración penitenciaria, orientada al control del riesgo al interior de los establecimientos, pero al mismo tiempo la proyección de este control a los grupos poblacionales.

Sin lugar a dudas, el llamado Actuarialismo va a desarrollar con mucha fuerza una justificación punitiva que le da a la prisión una nueva funcionalidad, permitiéndole sustraer a los detenidos de la sociedad, pues es por medio del encierro que va a reducir las posibilidades de delinquir. Al mismo tiempo garantiza la seguridad de la misma población tanto fuera como al interior de las cárceles.

## CONCLUSIONES

Es evidente que el desmonte gradual del Welfare State que se estableció en Europa después de la II Guerra Mundial, trajo consigo un cambio en la dinámica económica que dio lugar a una participación más activa del sector privado en los asuntos del Estado, compartiendo la responsabilidad y el riesgo de la política pública. Con esto se confirma que en la sociedad mundial ya no es el Estado el único que determina el comportamiento de su población, sino que también existen otras entidades y empresas privadas que interactúan en él.

El manejo de la política criminal debe estar integrado a la política pública de prevención de la seguridad, como también a la penitenciaria, contribuyendo con el control de las comunidades mediante la implementación del Actuarialismo, en busca de una disminución en el riesgo que ocasiona la reincidencia de la criminalidad. Es de anotar que el control del riesgo se debe agotar en cada uno de los escenarios donde par-

ticipan tanto la fuerza pública, como el sistema de justicia y el sistema penitenciario, integrándose en un concepto denominado *la cuestión integral*<sup>6</sup>. Esta relación produce un efecto real sobre la criminalidad durante la prevención, al tiempo que favorece el control de la población reclusa al interior de las cárceles.

El concepto actuarial ha influenciado al sistema correccionalista, con una especial cobertura sobre grupos de población y no específicamente en las personas de manera individual, constituyendo esto un concepto favorable y actual que facilita la actuación de las diferentes instituciones para contrarrestar la acción criminal. En consonancia con lo anterior, suministra a la comunidad internacional y al mismo Estado herramientas para atender la problemática de la criminalidad y la dinámica penitenciaria al interior de las cárceles.

En la actualidad la empresa privada ha tenido una participación decisiva en la vida de los Estados, ocupando sectores de interés nacional, compartiendo responsabilidades en sus Instituciones, en especial las relacionadas con el penitenciario, mediante la construcción de cárceles, suministro de servicios de tratamiento, seguridad, salud, alimentación, etc. Esto ocurre, sin duda, como una respuesta a los cambios del modelo económico: es una manifestación de la globalización, que ha propiciado su influencia en los diferentes países del mundo y, especialmente, de América Latina.

No debe existir temor hacia la privatización de los servicios penitenciarios, siempre y cuando se provean con los más altos estándares internacionales de calidad, respaldados con las certificaciones como proveedoras profesionales de las organizaciones transnacionales y, lógicamente, con el soporte del concepto actuarial en el área de seguridad.

<sup>6</sup> La “cuestión integral” es un concepto actual que se quiere incluir en este gran tema (Actuarial), en el cual se quiere entrelazar el sistema de seguridad de prevención con el sistema de justicia y el penitenciario.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Beck, U. (1998). La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad. Barcelona: Paidós.
2. Beck, U. (2002) La sociedad del riesgo global. Madrid: Siglo XXI.
3. Bergalli, R. (2006) El nuevo paradigma criminológico de la exclusión social. Barcelona: Anthropos,
4. Bergalli, R. (2001) Globalización y control social: post-fordismo y control punitivo. En: El Sistema Revista de Ciencias Sociales 160. Madrid.
5. Dammert, L. Zúñiga, L. (2008)= La cárcel: problemas y desafíos para las Américas. Santiago de Chile: FLACSO.
6. De Giorgi, A. (2004) Tolerancia Cero. Estrategias y prácticas de la sociedad del control. Barcelona: Virus.
7. Feeley, M. S. (1995) La nueva penología: notas acerca de las estrategias emergentes en el sistema penal y sus implicaciones. En: Delito y Sociedad Revista de Ciencias Sociales Año 4 (6), Santa Fe: Universidad Nacional del Litoral.
8. Foucault, M. (1976) Vigilar y castigar. Buenos Aires: Siglo XXI.
9. Frankel, M. (1973) Criminal sentences: law whitout order. New York: Hill and Wang.
10. Garland, D. (2005) La cultura del control del crimen. Crimen y orden social en la sociedad contemporánea. Barcelona: Gedisa.
11. Lea, J. (2004) Delito y modernidad. México: Fontamara.
12. Rivera, I. (2004) Forma-Estado, Mercado de trabajo y sistema penal (nuevas racionalidades punitivas y posibles escenarios penales). Barcelona: Antrophos.
13. Rivera, I. L. (2005) Política criminal y sistema penal. Viejas y nuevas racionalidades punitivas. Barcelona: Antrophos.
14. Rivera, I. (2009) Cuestión carcelaria. Historia, epistemología, derecho y política penitenciaria. Buenos Aires: Editores del puerto, p.340.
15. Santoro, E. (2008) Cárcel y sociedad liberal. Bogotá: Temis.
16. Young, J. (2000) Criminología crítica y control social. El fracaso de la criminología: La necesidad de un realismo radical. Buenos Aires: Juris.
17. Zysman, D. (2005) La crisis del Welfare y sus repercusiones en la cultura anglosajona. Barcelona: Antrophos.

# **Responsabilidad Social Corporativa**



# **POLÍTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO EN EL *HOTEL LAS AMÉRICAS GLOBAL RESORT* DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS**

Diego Cardona Arbeláez<sup>1</sup>  
María Cristina Bustillo Castillejo<sup>2</sup>

## **RESUMEN**

El presente artículo parte de la importancia que hoy tiene la Responsabilidad Social Corporativa en los planes de los empresarios colombianos. Día a día, este concepto se ha ido fortaleciendo, tal como lo muestran las encuestas de percepción de los principales gremios del país. Este interés inicia con los pensamientos sociales estratégicos que posee la alta dirección de una empresa, desde el Gobierno corporativo, pues es éste el que lleva a la práctica los sistemas de RSC y motivan a todos los colaboradores de la organización hacia la transparencia, la justicia y la ética en las relaciones con clientes, comunidades, proveedores y medio ambiente. El *Hotel Las Américas Global Resort* se ha convertido en el icono del sector hotelero de la ciudad de Cartagena de Indias en implementar políticas y prácticas de responsabilidad social, gracias al pensamiento, actitud y sentido social de sus accionistas mayoritarios; hecho que lo convierte en un caso empresarial que resaltar desde su gobierno corporativo.

## **ABSTRACT**

This article focuses on the importance that Corporate Social Responsibility has today regarding the Colombian business people's plans. This concept has increasingly become stronger as shown in the opinion surveys conducted by the main guilds in the country. This interest starts with the strategic social thinking featured by the high management of a company under the corporate government since it puts into practice the CSR systems and encourages all of those collaborating with the organization to seek transparency, justice and ethics in the relationship with the clients, communities, providers and environment. The Las Americas Global Resort hotel has turned into the icon for the hotel business sector in the city of Cartagena de Indias with regard to the implementation of social responsibility policies and practices thanks to the thinking, attitude and social sense (background) of its controlling shareholders; all of that results in a business case to be highlighted considering its corporate government.

## **PALABRAS CLAVES**

Responsabilidad social corporativa, gobierno corporativo, gestión, clientes, empleados, medio ambiente, comunidad.

## **KEYWORDS**

Corporate social responsibility, corporate governance, management, customers, employees, environment, community.

Este artículo es producto del grupo de investigación GISEMA. Categoría "C" de Colciencias. Depositado en febrero 10 de 2012, aprobado en abril 16 de 2012.

1 Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia de Mercadeo, Especialista en Docencia Universitaria. Magister en Desarrollo Empresarial. Docente investigador de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Director de línea del grupo de investigación GISEMA.

2 Ingeniera Industrial, Universidad Tecnológica de Bolívar, Magister © en Desarrollo Empresarial, Universidad del Magdalena, Especialista en Gerencia de Mercadeo, Universidad Jorge Tadeo Lozano. Decana de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Libre, Sede Cartagena.

## INTRODUCCIÓN

La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, ANDI<sup>3</sup>, es uno de los más importantes y poderosos gremios empresariales. Desde sus inicios ha tenido un alto compromiso con la Responsabilidad Social Corporativa (de ahora en adelante RSC). Esto se ha visto reflejado en el fortalecimiento y creación de instituciones que brindan beneficios a los trabajadores y a la comunidad, como también en la creación de una cultura responsable entre sus afiliados y empresarios, en general, mediante la implementación de manuales de balance social, códigos de ética, trabajo digno, etc. (Ver <http://www.revistaandi.com/Contenido/?sc=RSE>).

Los antecedentes sobre RSC en la ANDI se remontan al año 2003, a partir de la entrega de encuestas a sus afiliados para conocer la percepción de los industriales sobre el tema. Inicialmente se recibieron 93 encuestas de las empresas afiliadas a este gremio, cuyos ingresos operacionales ascendieron a \$20,2 billones de pesos de dicha época.

Para el año 2009 se recibieron 210 encuestas, y sus ingresos operacionales fueron alrededor de \$83,2 billones de pesos, un crecimiento muy superior al 100%. Esto refleja, en las empresas colombianas, el interés acentuado por conocer y desarrollar prácticas sociales en los últimos años. Sin ser definitivos, estos datos son una señal de la preocupación por entender y aplicar la RSC, obteniendo beneficios tanto para la empresa como para el mercado al cual se dirigen; lo cual se ha acentuado con la adhesión de más de 190 empresas al Pacto Global en Colombia, reportado por la Red Colombiana del Pacto Mundial (ANDI, No. 219; 2009).

Los empresarios, según la ANDI, generan acciones sociales: “En efecto, el 98,5% así lo reporta. Incluso el 93.3% de los encuestados manifestó que está desarrollando acciones con-

cretas en RSE que van más allá de las obligaciones estrictamente legales”. En la encuesta, las principales áreas de inversión se encuentran en la formación y capacitación del recurso humano; en segundo y tercer renglón, se observa la educación y la salud, respectivamente; en último renglón, del cual se llama la atención, lo ocupan programas de equidad de género, con apenas 7,8% en inversión, de 22 renglones señalados (ANDI, No 214; 2009)

Sin embargo, las principales barreras que se hallaron en las empresas para la aplicación de la RSC tuvieron que ver con la falta de entendimiento sobre la Responsabilidad Social y la falta de direccionamiento estratégico, con 18,4% y 16,9% respectivamente.

De igual forma, hay que decir que la ANDI no solo ha fomentado la Responsabilidad Social Corporativa; además ha pretendido estar a la vanguardia en cuanto a estrategias que, relacionadas con este tema, permitan una optimización de los beneficios al ser implementadas. Muestra de ello es el Congreso de Responsabilidad Social Corporativa que tiene como tema Grupos de interés, eje central del Quinto Encuentro internacional de RSC celebrado en Cali en septiembre de 2010. Así mismo, asegura Luis Carlos Villegas, Presidente de ANDI, “en años más recientes se creó la Gerencia Nacional de RSE y se elaboró una encuesta específica para detectar los avances en este campo” (ANDI Revista No 214, 2009. p. 3).

Por otra parte, FENALCO (Federación Nacional de Comerciantes), sede Bolívar, otro gremio importante, presentó los siguientes datos de la RSC en Cartagena. En palabras de Iván Darío Ruiz Argel, director Comercial y Desarrollo Sectorial de FENALCO Bolívar: “el 78% de las empresas encuestadas presentan algún programa o realiza algún tipo de acción de RSE y el 73% afirma que reconoce el valor y la importancia que la RSE tiene para su empresa” (El Uni-

3 La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, ANDI, es una agrupación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa. Fue fundada el 11 de septiembre de 1944 en Medellín y, desde entonces, es el gremio empresarial más importante de Colombia. Está integrado por un porcentaje significativo de empresas pertenecientes a sectores como el industrial, financiero, agroindustrial, de alimentos, comercial y de servicios, entre otros. La sede principal de la ANDI se encuentra en Medellín y cuenta con sedes en Bogotá, Cali, Barranquilla, Cartagena, Bucaramanga, Manizales, Pereira, Ibagué y Cauca ([www.andi.com.co](http://www.andi.com.co)).

versal, 2008). Todo ese entusiasmo ha repercutido en el desarrollo, por parte de FENALCO Bolívar, de un programa para el año 2010, que tiene como misión formar a formadores en RSE y socializar las experiencias alrededor de la RSC (FENALCO, 2010).

En síntesis, sobre el papel de las empresas colombianas, éstas enfrentan el reto de desarrollar productos y servicios que tengan un peso ambiental y social, para un grupo en rápido crecimiento con conciencia social. Por tanto, el desafío para empresas y empresarios colombianos es integrar en sus legados institucionales las metas propuestas derivadas del pensamiento social estratégico, que sirvan como orientadoras a las acciones de todos los que participan en sus organizaciones; es precisamente lo que se denomina “políticas” -que trazan las buenas prácticas del gobierno corporativo- el gran reto de las empresas colombianas.

## BASES CONCEPTUALES

Las prácticas del buen gobierno deben contener un mínimo de elemento que garanticen, por parte de la dirección general, la confianza de los accionistas, grupos de interés, la comunidad y el gobierno local. Lafuente (2003) explica que “la filosofía RSC por las empresas comienza por la *adopción de políticas formales* y sistemas de gestión en los ámbitos económico, social y medioambiental, la *transparencia informativa* respecto de los resultados alcanzados en tales ámbitos y, finalmente, el *escrutinio externo de los resultados*”.

Tal como lo explica el autor, las prácticas del buen gobierno deben iniciar por el compromiso de la alta dirección, con la adopción y seguimiento de las políticas que señalan a todos los integrantes de la organización, las actuaciones y el rol esperado por parte de los miembros. Por tal motivo la transparencia en la información de las distintas actividades que realiza la empresa, sería vital para ganar la confianza de aquellos grupos de interés (público interno, ambiente, proveedores, comunidad, ONG, entre otros) con los que se interrelaciona la empresa y, obviamente, los accionistas.

La buena práctica en la transparencia de la información, por parte de la empresa, facilitará el escrutinio de un tercero especializado, sobre dichas políticas del Gobierno Corporativo, lo que evidenciaría el compromiso serio y formal con el tema.

Beatriz García Osma y Belén Gill de Albornoz (2005) se centran en explicar “la influencia del buen gobierno corporativo en la calidad de la información financiera”, afirmando que, más que calidad, lo que se debe señalar es la transparencia en el suministro de la información. Sin embargo las autoras sostienen, citando a Jensen y Meckling (1976), que hay que situarlo en el contexto del problema de agencia derivado de la separación entre la propiedad y el control de la empresa, inherente a la propia concepción de la empresa moderna, y que genera la aparición de asimetrías entre los intereses de gerentes y accionistas.

En este orden de ideas –continúan las autoras-, los gerentes se ven influenciados por los incentivos que están amarrados al cumplimiento de metas y, por consiguiente, existe la amenaza de que dicha gerencia se “aleje de la maximización del valor de la empresa y, en consecuencia, de los intereses de los accionistas”.

Por lo tanto, contar con manejo transparente en el suministro de toda información acerca de todos los procesos de la organización, debe ser la columna vertebral que erija la corporación entre la alta dirección, la junta directiva, los accionistas y sus grupos de interés. (Quack Lizet; Albers Theo and Goedee Jhon. 2007), (Levine, Ross. 2004), (Colliers Paul and Zaman Mahub. 2005) (Lefort, Fernando. 2003)

Adrian Cadbury, en el prólogo de “Corporate Governance and Development”, Foro Mundial sobre Gobierno Corporativo, Focus 1, (2003). Manifiesta lo siguiente:

En su sentido más amplio, el gobierno corporativo consiste en mantener el equilibrio entre los objetivos económicos y los sociales, entre los objetivos individuales y los comunitarios. El marco de gobierno se establece con el fin de promover el uso eficiente de los recursos y, en

igual medida, exigir que se rindan cuentas por la administración de esos recursos. Su propósito es lograr el mayor grado de coordinación posible entre los intereses de los individuos, las empresas y la sociedad. El incentivo que tienen las empresas y sus propietarios y administradores para adoptar las normas de gestión aceptadas a nivel internacional es que ellas los ayudarán a alcanzar sus metas y a atraer inversiones. En el caso de los Estados, el incentivo es que esas normas fortalecerán sus economías y fomentarán la probidad de las empresas”. ([www.gobiernocorporativo.com.co/aspectos-generales/definicion.html](http://www.gobiernocorporativo.com.co/aspectos-generales/definicion.html)).

Sandra Gaitán Riaño (2009) señala que en Colombia, con la Ley 275 de 2001, se puso en marcha el sistema de Gobierno Corporativo colombiano; el cual tiene como objetivo, fundamentado en los principios de la OCDE, estimular la competitividad y sostenibilidad, y penetrar más el mercado accionario en Colombia. Los investigadores señalan la deficiencia que se presenta en la adopción y compromiso en los códigos de las empresas, en cuanto a la protección del inversionista, el papel de las juntas directivas y la transparencia en la información. Así mismo, indican que cerca del 60% de las organizaciones no ha adoptado, modificado o mejorado si fuese el caso, políticas del buen Gobierno Corporativo, desde que se inició con la ley que promovía el sistema de Gobierno Corporativo Colombiano.

Por otro lado, Josep Heath (2006), David Lea (1997), George Kassini y Nikos Vaseas (2002), entienden que las corporaciones tienen un deber moral, el cual consiste en asumir la responsabilidad del Código de conducta; dicho código debe regir a toda la organización, desde el más alto nivel hasta permear todas sus áreas, sin desconocer el entorno que le rodea, conformado por todos aquellos grupos que la empresa debe atender por su función social.

Bill George (2003) sostiene que se puede administrar los distintos *stakeholder* sin desconocer los intereses de los *shareholder*. Precisamente, la tarea que debe cumplir el líder de la organización es buscar el equilibrio entre las necesidades legítimas que tienen los *stakeholders* y las expectativas que tienen los *shareholder*. En

otras palabras, la pericia de la dirección está en saber comunicar que las acciones de la empresa y su interrelación con sus grupos de interés es de largo plazo. Todo esto, sin dejar de generarle valor a la empresa.

En esa misma dirección, Silvia Ayuso; Miguel Ángel Rodríguez y Joan E. Ricart (2006) identifican la oportunidad que existe cuando la organización gerencia a su stakeholder y el beneficio que se ve reflejado en la capacidad de innovación, tal como lo señalan en la experiencia de dos empresas españolas en el texto de referencia. Los autores consideran que si la dirección general logra capitalizar sus relaciones con sus stakeholders, podría llegar a establecer lazos muy estrechos con ellos, obteniendo así un mayor conocimiento de su entorno; es decir, de los clientes, empleados, proveedores, que son quienes pueden ofrecerle mayores oportunidades de innovación y *knowlegde management*

En síntesis, el gobierno corporativo tiene como objetivo velar por las buenas relaciones entre directivos y accionistas y otros grupos de interés, a partir de políticas claras y transparentes para todos los interesados. En esencia las buenas prácticas se logran en la medida en que la dirección general está comprometida en un ejercicio ético y transparente soportado en documentos, datos y cifras genuinos presentados en los tiempos convenidos y comunicados de manera íntegra. Este proceso alcanza mayor legitimidad cuando la empresa, de manera voluntaria, se somete al control y verificación de sus prácticas por un tercero.

## BREVE HISTORIA DE LA EMPRESA

El *Hotel Las Américas Global Resort* es un “complejo turístico cinco estrellas, *certificado en calidad turística con la Norma Técnica Sectorial Hotelera (NTSH 006)*, que ofrece al turista nacional y extranjero excitantes vacaciones modernas, lejos del ruido urbano y en una total compenetración con la naturaleza” (*Hotel Las Américas. Portafolio de Servicio. Historia del Hotel Las Américas, 2007*).

El *Hotel Las Américas Global Resort*, cuenta en la actualidad con 530 habitaciones, con la

recién inaugurada Torre del Mar, seis variados Restaurantes (El Mesón de Don Cristóbal, restaurante informal con comida internacional; Fogón del Navegante, Comedor de los Reyes, el restaurante Kiosco Cielo Mar, con comida típica a orillas del mar y, finalmente, el 10G, restaurante de lujo tipo tres tenedores, y el restaurante Columbus de comida internacional). Tiene ocho bares y zonas de snacks; cuenta con ocho piscinas, una de ellas con Tobogán para niños, grandes zonas de asoleamiento, cascadas y una con borde infinito; 380 metros de playas, parque infantil, canchas de tenis, mini-golf, marina con deportes, y otras características exigidas a un hotel categorizado como cinco estrellas.

En el proceso de expansión, el 27 de agosto de 2005 el hotel inauguró el Centro Internacional de Convenciones del hotel, con capacidad para 1.435 personas, distribuido en 8 salones para reuniones con capacidades variables (desde 30 hasta 700 personas), servicio de teleconferencia, donde se puede atender hasta 550 personas simultáneamente en diversos salones, y un centro de negocios.

El *Hotel Las Américas Global Resort* se ha convertido de esta forma en un complejo turístico y de negocios para disfrutar de vacaciones modernas, lejos del ruido urbano y en una total compenetración con la naturaleza.

**Ilustración 1. Ubicación geográfica Hotel Las Américas Global Resort**



Fuente: tripadvisor.com

## EL GOBIERNO CORPORATIVO EN EL HOTEL LAS AMERICAS.

Las prácticas del buen gobierno corporativo en el *Hotel Las Américas* recientemente han sufrido una transformación, a partir del interés por parte de la dirección general de capacitarse y asesorarse en temas de RSC. Lo anterior inició en el año 2010, con una propuesta de cambio en visión, misión y estrategia que implanta acciones tendientes conseguir a un manejo transparente y ético en sus relaciones con los socios, familia, empleados, y demás grupos de interés.

Dichas medidas se reflejan en la información extraída de algunos documentos (*Hotel Las Américas*, Planeación estratégica, 2010) en los que consta la filosofía de la empresa, la misión, la visión y los compromisos éticos a los que se declara sujeta.

Dado que en posteriores apartes de esta investigación será interpretado el texto de estos documentos a la luz de lo observado en la empresa, por el momento los autores se limitan a entregar textualmente la información más pertinente para dar una imagen de la organización y las estrategias institucionales del hotel.

### Filosofía corporativa

En el *Hotel Las Américas Global Resort* se trabaja para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, animados por la filosofía de la calidad total, el mejoramiento continuo y la ejecución efectiva de los procesos.

Según esta filosofía, “los empleados constituyen el más valioso recurso del hotel. Gozan de empleo estable y bienestar. Se caracterizan por ser leales, profesionales, dinámicos y eficaces. Cada uno de ellos se empeña en conocer, valorar y desarrollar al máximo sus talentos para ponerlos al servicio de la organización y la sociedad, para merecer ascensos en la organización o para, eventualmente, desarrollar negocios propios que les permitan ser creadores de nuevos empleos y les aseguren una completa independencia económica y el mayor crecimiento familiar posible”.

A partir de un grupo focal con quince empleados realizado por los investigadores en el salón Virrey de dicho hotel, se constata que evidentemente el hotel tiene un gran interés por la capacitación y mejoramiento de la calidad de vida de los empleados; sin embargo, se observó un creciente malestar por el exceso de trabajo que representa el funcionamiento del nuevo hotel Torre del Mar, debilitando el entusiasmo y vigor de los empleados.

### **Misión**

El *Hotel Las Américas Global Resort* existe para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, quienes vienen en busca de descanso, diversión, trabajo y negocio. Ofrece servicios de alojamiento, alimentos y bebidas, entretenimiento y otros servicios, bajo el modelo de gestión de la calidad. Genera utilidades y propicia el crecimiento y la expansión de la cadena global.

Para la dirección general resulta vital contar con un personal calificado y competente. Este está conformado por un equipo humano comprometido con el desarrollo integral de su organización, y que se fortalece en las competencias necesarias para el logro de la excelencia en el servicio, el crecimiento personal y el desarrollo de sus talentos.

Implementa prácticas socialmente responsables con sus proveedores, el medio ambiente y la comunidad. Facilita el conocimiento de Cartagena como Patrimonio Cultural e Histórico de la Humanidad y promueve el desarrollo de la ciudad.

### **Visión**

Según sus planes a futuro, en el *Hotel La Américas Global Resort*, a 31 de diciembre de 2012, se habrá logrado la plena satisfacción de todos sus huéspedes y usuarios, quienes serán fieles clientes de la organización. “Su personal posee excelentes habilidades y aptitudes hacia la calidad en el servicio, mostrando interés hacia su mejoramiento permanente con sentido de pertenencia y liderazgo, logrando mejoras sustanciales en su bienestar y nivel de vida”.

El hotel espera contar que:

Todas sus acciones están enmarcadas dentro de los principios de la Responsabilidad Social Corporativa, promoviendo relaciones mutuamente satisfactorias con sus proveedores, asociados, el Estado y la comunidad.

Ser líder de los hoteles resort en Colombia por la calidad de sus servicios, con la mayor participación del mercado en los segmentos de convenciones, congresos y vacaciones.

Genera las mejores utilidades para sus propietarios en retribución a la inversión realizada, contribuyendo con el desarrollo económico del sector y del país.

### **Valores corporativos**

En cuanto a este apartado, y en consonancia con lo enunciado en su misión y visión, el hotel asume los siguientes valores como guía en el desarrollo de su actividad económica: integridad y confianza, honestidad y transparencia, responsabilidad, autoestima y superación, lealtad y amor por la institución, alegría, entusiasmo y simpatía, higiene y pulcritud, urbanidad, compromiso y amor por el trabajo. Con esto se espera que las personas responsables de cada uno de los cargos y dependencias dentro de la institución asuman un papel activo en el cumplimiento de las metas de crecimiento que se ha fijado la organización.

### **Principios corporativos**

En el *Hotel Las Américas Global Resort* se parte, así mismo, de una serie de principios que guían el desarrollo de su actividad, siempre atendiendo a la necesidad de conseguir los más altos niveles de calidad en la prestación de los servicios. Se entiende que si cada acción está dirigida a conseguir este propósito, el hotel funcionará como una organización en la cual prime el deseo de satisfacer plenamente a los clientes, para lo cual es necesario que exista constante colaboración y la participación, justicia, innovación y creatividad, respeto, eficacia y eficiencia, liderazgo y proactividad, y lo que es más importante, responsabilidad social.

El *Hotel las Américas Global Resort* viene trabajando desde el año 2009 en el diseño y la implementación de un programa de responsabilidad social corporativa bajo la metodología del programa *ComprometeRSE* de Comfecámaras, el cual es reconocido por sus logros y resultados en pro de que las empresas colombianas incorporen estas prácticas en sus modelos de negocio. Este programa contó con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), y viene desarrollando diferentes acciones para cumplir con sus objetivos y contribuir al desarrollo social en Colombia. El hotel fue convocado en el 2008 al proceso de capacitación, con otras 21 empresas de Cartagena, siendo una de las pocas empresas en terminar el proceso.

El proyecto busca la generación de impacto en diferentes grupos de interés de la sociedad civil, con miras a consolidar la responsabilidad social como un elemento que permita mejorar los índices sociales, pero también los económicos y ambientales de toda la región (*ComprometeRSE*, 2008).

Políticas y normas desde el gobierno corporativo del *Hotel Las Américas Global Resort* dirigidos hacia sus grupos prioritarios de interés son:

- Dirección y Gobierno Corporativo. En este eje las acciones están enfocadas a la estructura del gobierno corporativo que incluye los dueños de la empresa, accionistas, juntas directivas, comités del primer nivel jerárquico de la organización, de la forma que perciben y proyectan la responsabilidad social empresarial desde el núcleo del negocio.
- Organización Interna y Trabajadores. Cubre a los empleados y miembros vinculados a la organización. En este ámbito la empresa, además de respetar la ley nacional, ha de ceñirse a los acuerdos internacionales sobre el respeto a los derechos en el mundo del trabajo y a la promoción de un trabajo digno.
- Medio Ambiente. Implica a los sistemas naturales vivos y no vivos, incluyendo los ecosistemas, la tierra, el aire y el agua, así como la biodiversidad del entorno.
- Comunidad. La sociedad cercana y lejana además de instituciones sociales, públicas y privadas con las cuales tiene relaciones la empresa.

- Proveedores y Distribuidores. Se trata del conjunto de la cadena del negocio que aporta materiales y recursos para ejecución de las actividades de la empresa.
- Clientes. Son las relaciones de la empresa con sus clientes y consumidores desde la calidad de la información, las especificaciones del producto, la prestación del servicio, las funciones del servicio al huésped.

### Ética, valores y gobierno corporativo

El hotel define sus compromisos en el marco de los programas de la RSE, a partir de sus estrategias institucionales (señaladas en párrafos anteriores) con la inclusión del concepto de responsabilidad empresarial, tal como lo declara a continuación:

Compromisos manifiestos del *Hotel Las Américas Global Resort*

- En su misión. “Implementamos prácticas socialmente responsables con nuestros proveedores, el medio ambiente y la comunidad. Facilitamos el conocimiento de Cartagena como Patrimonio Cultural e Histórico de la Humanidad y promovemos el desarrollo de la ciudad”.
- En sus Objetivos de Calidad. “Responsabilidad Social es el compromiso de nuestra organización con el desarrollo individual, social y económico, con colaboradores, clientes, proveedores, la comunidad y el medio ambiente”.
- En sus Principios Corporativos: “Estamos comprometidos con el desarrollo individual, social y económico de nuestros colaboradores y la comunidad. Nos interesa mantener excelentes relaciones con nuestros clientes y proveedores, así como un alto nivel de satisfacción de sus necesidades, contribuimos a la conservación del medio ambiente; respetamos el patrimonio histórico y cultural de la ciudad”.

### Modelos de gestión

La empresa muestra la RSC desde su gobierno corporativo con dos prácticas concretas (*ComprometeRSE* y *Rumbo Pymes- Transparencia*

por Colombia) en el momento de definir un modelo de gestión:

### Ilustración 2. Logo ComprometeRSE



**Direccionamiento estratégico bajo el programa de Responsabilidad Social Empresarial ComprometeRSE.** Este modelo de autogestión empresarial en responsabilidad social, permitió hacer una revisión de la planeación estratégica del hotel y la integración de las actividades de proyección social que ha venido desarrollando desde su puesta en marcha con la comunidad, los empleados y el sector turístico. Además dio lugar a la implementación de medidores estratégicos integrados con las certificaciones de calidad turística en relación a la prestación de servicios de alojamiento y buenas prácticas de manufactura.

### Ilustración 3. Logo Rumbo PYMES, Corporación Transparencia por Colombia



**Rumbo Pymes Transparencia por Colombia.** El propósito de este proyecto es contrarrestar la corrupción y el soborno; en el *Hotel Las Américas*, una empresa familiar, se ha aplicado de manera efectiva uno de los mecanismos que tiene esta herramienta, la gobernabilidad de empresas familiares, en cuanto a autorregula-

ción ética en la toma de decisiones con sentido ético y equidad, trato justo a los copropietarios en relación a requerimientos y disposiciones estatutarias. A partir de esto, el hotel ha diseñado un código de ética que se fundamenta en la importancia de desarrollar prácticas de responsabilidad social empresarial, y la de trabajar en pro de la sostenibilidad, calidad y desarrollo del sector turístico. Dicho código funciona como una herramienta normativa con lineamientos orientados a canalizar los efectos del turismo sobre el entorno social, ambiental, económico, cultural, y demás campos afines. De esta manera se contribuye al cuidado y desarrollo del sector turístico, y del entorno en general, para las generaciones futuras. Como resultado del programa se declara el código de ética de *Hotel Las Américas Global Resort*.

A partir de los órganos de gobierno corporativo, como la junta directiva y la asamblea de socios, la empresa también desarrolla mecanismos de información a los accionistas para garantizar la transparencia de la gestión.

### Políticas éticas

La alta dirección de la empresa, en su propósito de lograr relaciones transparentes, justas y éticas con los diferentes grupos con que interactúa, ha implementado dos políticas específicas en contra del comercio sexual de menores y la corrupción, tal como se muestra a continuación.

#### **Política ética en contra de la explotación sexual comercial de la niñez**

La política ética contra la explotación sexual comercial de niñas, niños y adolescentes, se fundamenta en la Convención Internacional de los derechos del niño (artículo 34), en la ley de infancia y adolescencia, en las leyes colombianas de tipo penal y administrativo (ley 1329, ley 1336-resolución 3840 de diciembre de 2009), y en el código de ética mundial del turismo (artículo 2, numeral 3).

Por lo tanto, el *Hotel Las Américas Global Resort*, considera la Explotación Sexual comercial de niños, niñas y adolescentes como una grave violación de derechos, como un delito, y

una vulneración a los objetivos fundamentales del turismo, constituyendo una negación de su esencia.

Desde esta perspectiva el hotel no permite, ni facilita, y rechaza en todas sus formas, cualquier forma de explotación sexual, comercial o de cualquier otra clase, de Niñas, Niños y Adolescentes. Tal y como lo expresa en cláusula de su registro hotelero.

### ***Política contra el soborno y la corrupción***

El *Hotel las Américas Global Resort*, promueve relaciones comerciales honestas y transparentes; razón por la cual rechaza y prohíbe todo tipo de práctica contraria a la ética, la moral y las buenas costumbres; entre la cual se incluye, pero sin limitarse a ello, los conflictos de intereses, el soborno por ofrecimiento, aceptación y/o compensación en cualquiera de sus formas, tales como comisiones clandestinas, contribuciones políticas, donaciones y patrocinios ilícitos, y cualquier otra conducta similar o conexas, a cambio de obtener ventajas indebidas por parte de cualquier tercero, tanto del sector privado como del sector público. Tal y como lo expresa en el texto de su orden de compra.

### **MANIFIESTO DE LA ALTA DIRECCIÓN DEL HOTEL LAS AMÉRICAS GLOBAL RESORT FRENTE AL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO**

Para el presidente y fundador del *Hotel Las Américas*, doctor Alberto Araujo Merlano, la RSC consiste en considerar que cada persona, al nacer, trae consigo un talento predominante; un talento que la inmensa mayoría de la humanidad muere sin descubrir. Por desgracias, aunque muchos tienen la fortuna de conocer sus dones, no pueden desarrollarlos plenamente por distintas razones: una de ellas es que ni en los hogares, ni en los colegios, ni en las universidades existe una apreciación realmente cierta de la enorme importancia que tiene, para el desarrollo del individuo, conocer su vocación predominante, valorarla y desarrollarla como su modo de ganar la vida. La persona que logra establecer su talento predominante y lo explota puede crecer en forma individual, familiar y social, con mucha mayor facilidad que

quien no lo hace, teniendo en cuenta que cuando lo está ejecutando no trabaja, sino que disfruta.

Además de esto, el doctor Araujo sostiene que “lo más importante es lograr el control de uno mismo, la serenidad, el aplomo. A mi juicio, lo más interesante es que esta habilidad resulta más importante que la inteligencia, que haber estudiado en colegios magníficos, en grande universidades, o haber heredado una gran fortuna o apellidos”.

Esta filosofía de vida permea, desde la alta dirección, a todos los niveles de la organización, tratando de que cada uno de sus empleados descubra y fortalezca ese talento, ubicándolos en las aéreas que realmente encajen con su formación, su forma de ser y actuar.

La enseñanza de este pensamiento a sus empleados, se evidencia en los postulados de la misión del *Hotel Las Américas Global Resort*. Además de hacer encajar a cada persona de acuerdo con su talento, les da la facilidad de independizarse si desean hacerlo. En palabras del doctor Araujo: “mi deseo es que el hotel las Américas se comporte como una universidad en donde los empleados aprendan a ser independientes” (Revista RS, No 17.2010).

### **RETOS Y DESAFÍOS DE LAS PRÁCTICAS DEL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN EL HOTEL LAS AMÉRICAS GLOBAL RESORT**

Adoptar un modelo de gestión es de vital importancia, ya que permite, a partir del análisis de las normas y estándares, perfeccionar las prácticas en el marco de la responsabilidad social corporativa. Esto garantiza la optimización de aquellos procesos y acciones que desarrolla el hotel; por tal motivo, contar con el compromiso del Gobierno Corporativo es esencial para el éxito de cualquier tarea que desee emprender la empresa, más si se trata de promover al interior del hotel las distintas áreas y ejes de aplicación de la RSC y la responsabilidad que recae sobre cada uno de los integrantes de la organización.

Ante esto, es necesario que el hotel refuerce, desde la dirección general, el mensaje social

que tienen sus acciones, pues aunque la mayoría de miembros que hacen parte de la alta dirección y los mandos medios están en sintonía con la expresión de fe en su misión y visión corporativas, así como de sus principios institucionales, también se observa que algunos integrantes, en cargos jerárquicos altos y medios, no asumen su compromiso con el mismo entusiasmo. Ante todo, es fundamental fortalecer la confianza, basada en los principios y valores corporativos concebidos en el seno de la alta dirección, para posteriormente difundirla y hacerla propia de toda la organización.

Un modelo de gestión social tiene como base que la responsabilidad social es el principio rector que guía la actuación de las organizaciones en el mundo contemporáneo, en este sentido las empresas asumen su compromiso como agentes sociales, para que con el desarrollo de prácticas éticas, aporte al desarrollo social y a la minimización de sus impactos ambientales, a través de la implementación de actividades orientadas a responder a las necesidades y demandas de sus grupos de interés (RS, 2004).

Por tanto, no es simplemente contar con un instrumento de gestión que permita planear, dirigir, medir, evaluar y comunicar, en términos de gestión e impactos, aquellas actividades que se enmarcan en lo social y que, planteadas en los códigos de conducta y normas del Buen Gobierno Corporativo, son implementadas por la organización como respuesta a las necesidades y demandas de sus grupos de interés. También es necesario el monitoreo periódico por parte de la alta dirección, además de contar con un tercero especializado que evalúe las acciones que emanan desde el gobierno corporativo.

Si bien es cierto que el hotel tiene planes y que ha asumido un papel social importante en el sector turístico al que pertenece, posicionándose como un modelo de compromiso social hacia la ciudad, también es cierto que debe contar con una medición periódica que evalúe sus actividades en el marco de RSC. De esta forma se puede garantizar realmente que las acciones correctivas se hagan en los tiempos adecuados y los ajustes necesarios al plan original, y así lograr un mensaje de “muy importante” en la

mente de los stakeholders. Así mismo, se debe motivar a que todos los empleados, jefaturas de aéreas y alta dirección sientan y vivan la misión y visión corporativa.

Las buenas prácticas del gobierno corporativo en el *Hotel Las Américas* afrontan un reto que consiste en adoptar unas mejores y transparentes relaciones con sus empleados y algunos sectores de la comunidad de su entorno, pues se observa un distanciamiento entre la dirección general y las expectativas de sus empleados y su entorno.

Se percibe que el manejo de la información importante circula y se estanca en algunos niveles, sobre todo en la dirección general. Esto está en contravía de los principios elementales del buen gobierno corporativo, que tiene como premisa permitir que todos aquellos interesados por afectación puedan acceder a dicha información.

## CONCLUSIONES

En Cartagena de Indias, ciudad colombiana considerada patrimonio histórico y cultural de la humanidad, se presentan grandes inequidades sociales y económicas: el 70% de la población pertenece a los estratos 1 y 2, y los indicadores de miseria rayan en un 30% de su población. De ahí que sea tan importante fortalecer e incentivar la labor de aquellos empresarios que, desde su accionar en las organizaciones procuran jalonar el desarrollo del talento humano, el manejo de buenas prácticas de gobierno corporativo desde la dirección general hacia sus socios y accionistas, la comunidad, los empleados y los públicos interesados. Es por eso que resulta tan interesante ver cómo se han desarrollado dichas políticas de RSC desde el seno de la dirección del *Hotel Las Américas Global Resort*.

Este hotel, como empresa líder del sector hotelero de la ciudad de Cartagena de Indias, se constituye en un ejemplo para otras empresas del sector turístico de la ciudad en la forma como ha entendido y gestionado el pensamiento social del Doctor Araujo Merlano, lo cual es percibido por sus clientes, proveedores y la comunidad en general como un factor diferen-

ciador que lo hace sobresalir y resaltar entre diversas organizaciones.

Así mismo, este entender del compromiso de las empresas para con la sociedad, es lo que se convierte en el valor compartido implementado por las organizaciones, creando rentabilidad para sus accionistas y valor para sus clientes, mejorando sus servicios y generando beneficios

sociales y ambientales o, por lo menos, disminuyendo su impacto.

Finalmente, es esencial que la dirección general brinde información más clara sobre el proceso de toma de decisiones, y que involucre a los empleados y las expectativas que se tienen sobre su carrera administrativa en la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ANDI, Revista Empresarial (2009). Artículo “Cifras Humanas. Resultados de la última encuesta de RSE de la ANDI” Edición 214 bimestral enero-febrero de 2009, Bogotá-Colombia.
2. Ayuso, Silvia. Rodríguez, Miguel Ángel y Ricart Joan E. (2006). “Using stakeholder dialogue as a source for new ideas: a dynamic capability underlying sustainable innovation”. Pág. 476-480. *Journal of Governance Corporate*. Vol. 6 No 4.
3. Bill, George (2003). “Managing stakeholder Vs. Responding to shareholders.” *Journal Strategic & Leadership*. Vol. 31. No 6.
4. Colliers Paul and Zaman Mahub. (2005). “Corporate Governance: An international review”. Volumen 13, Issue 6. Pagés. 753-768. Noviembre 2005.
5. Crane, Andrew. Driver, Ciaran. Kaler, Jhon. Parker, Martin. (2005). “Stakeholder democracy: toward a multy-disciplinary view” Pág. 68. *Journal Business Ethics: European review*. Vol. 14. No 5. January 2005.
6. EL UNIVERSAL, periódico (2008). Separata Especial sobre “Empresas que generan confianza”, diciembre de 2008, Cartagena, Colombia.
7. FENALCO, Seccional Bolívar (2008), separata especial “RSE en Cartagena”, El Universal, diciembre de 2008, Cartagena, Colombia. También disponible online en <http://www.fenalcobolivar.com/views/Publicaciones.php>.
8. Gaitán Riaño, Sandra. (2009). “Gobierno Corporativo en Colombia: Tendencias actuales” *Revista Ad-minister*, Universidad EAFIT, pág. 137-151; Numero 15, julio-diciembre 2009.
9. García Osmá, Beatriz y Gill de Albornoz, Belén. (2005). “EL GOBIERNO CORPORATIVO Y LAS PRÁCTICAS DE EARNINGS MANAGEMENT: EVIDENCIA EMPÍRICA EN ESPAÑA.” Editor: Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, S.A. Primera Edición Abril 2005.
10. Heat, Joseph (2005). “Business Ethics without stakeholders” Pag. 535-537. *Journal of Business Ethics Quarterly*. Vol. 6. Issue 4.
11. Kassinis, George. Nikos Vafeas (2002). “Corporate Boards and outside stakeholders as determinant environment litigation” P. 400. *Strategic management journal* No. 23. Febrero, 2002.
12. Lafuente, Alberto, Viñuales Víctor, Llaría Jesús (2003). “La Responsabilidad Social Corporativa y política pública” Documento 3/2003. Fundación Alternativas. España.
13. Lefort, Fernando. (2003). “Gobierno Corporativo: ¿qué es? y ¿cómo andamos por casa?”. Cuadernos de Economía. Volumen 40. No 120. Pag. 207-237. Santiago de Chile. Disponible en <http://www.scielo.cl/pdf/cecon/v40n120/art02.pdf>.
14. Levine, Ross, (2004). *The Corporate Governance of Banks: A Concise Discussion of Concepts and Evidence* (September 2004). World Bank Policy Research Working Paper No. 3404. Disponible at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=625281>
15. Lea, David. (1997). “Corporate and public Responsibility, stakeholder theory and the developing world”. Pag. 153-154. *Journal of Business Ethics: European Review*. Vol. 8 No 3. Julio 1999.
16. Nasi, Juda; Nalsi, Salm; Phillips, Nelson; (1997). “The Evolutions corporate social responsiveness” *Journal of Business and Society*. Vol. 36. No. 3.
17. Quack, Lizet; Albers, Theo and Goedee, Jhon. (2007). “Trasparency of Corporate Social Responsibility in Dutch Breweries. *Journal of Business Ethic*. 76: Pag. 293-308.
18. Waddock, Sandra. (2004). “Creating Corporate Accountability Foundation Principles to make Corporate Citizenship”. *Journal of Business Ethic* 50:313-327. Kluwer Academic Publishers. Netherlands.



# ANÁLISIS INTEGRAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PEQUEÑOS HOTELES DEL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

Adolfo Carbal Herrera<sup>1</sup>  
Carlos Ramírez Molinares<sup>2</sup>  
José Vergara Arrieta<sup>3</sup>

## RESUMEN

En el presente artículo se exponen los resultados de investigación obtenidos del análisis elaborado a un grupo de pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena con respecto al grado de implementación de prácticas socialmente responsables por parte de estas unidades empresariales. El estudio evidencia que a pesar, de que en estas organizaciones no existe una estructura que permita planear, dirigir, controlar y comunicar la gestión social, se ejecutan algunas prácticas que pueden ser señaladas bajo esta denominación, con base en principios y valores acorde con políticas y programas estatales.

## ABSTRACT

This article exposes the research findings from a survey of small hotels located in the historic center in the city of Cartagena with respect to the implementation level of socially responsible practices carried out by such business units. The study reveals that although there is no structure that allows planning, leading, controlling and communicating the social management (work) within these organizations, some practices are carried out; they are here pointed out due to their principles and values that fit governmental policies and programs.

## PALABRAS CLAVES

Pequeños hoteles, responsabilidad social empresarial, turismo, competitividad, gestión.

## KEYWORDS

Small hotels, social business responsibility, tourism, competitiveness, management.

Depositado en febrero 10 de 2012, aprobado en abril 16 de 2012.

- 1 Contador Público, Magíster en Ciencias Ambientales del SUE Caribe. Docente investigador de la Universidad de Cartagena y de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Director del grupo de investigación GIDEA de la Universidad de Cartagena y director del grupo de investigación GISEMA de la Universidad Libre, Sede Cartagena.
- 2 Ingeniero Industrial, Contador Público, Magíster en Administración de Empresas, Especialista en Finanzas y Negocios Internacionales y Especialista en Docencia Universitaria. Docente asociado de la Universidad de Cartagena, miembro del grupo de investigación GIDEA. Docente de la Universidad Libre, Sede Cartagena, miembro del grupo de investigación GNÓSIS.
- 3 Contador Público, Joven investigador de COLCIENCIAS, integrante del grupo de investigación GIDEA de la Universidad de Cartagena.

## INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el contexto actual es entendida como una nueva forma de gestionar los negocios. En este marco la RSE debe integrarse a la gestión organizacional buscando que las prácticas socialmente responsables en el mediano plazo se traduzcan en beneficios para la organización. La gestión social y medio ambiental hoy se han consolidado como ventajas competitivas en mercados caracterizados por sus altos niveles de exigencia; además dichas prácticas reportan beneficios significativos para las organizaciones en materia de minimización de costos y mejoras operativas.

Por ello en el presente las organizaciones empresariales han entendido, en sintonía con la realidad global; que el éxito actualmente no depende únicamente de una buena gestión comercial y financiera. Las relaciones con sus empleados, clientes, proveedores y con toda la sociedad pueden propiciar ventajas competitivas valiosísimas que representan un factor diferenciador de sus competidores. Si una sociedad se encuentra en desarrollo y alcanza mejores niveles de bienestar, muy seguramente estará en mayor capacidad de adquirir los bienes y servicios que se ofrecen desde las distintas unidades empresariales.

En el presente trabajo se analiza el estado de dicha gestión en pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena como un paso para el desarrollo de estrategias orientadas a mejorar su competitividad y operatividad; en él se exponen los resultados de un análisis elaborado a estas unidades empresariales en materia de implementación de prácticas socialmente responsables, identificando sus principales falencias y su grado de desarrollo en esta materia, además se identifican las causas asociadas a sus carencias en materia de gestión socialmente responsable para final-

mente plantear recomendaciones que les permitan mejorar y fortalecer dicha gestión.

## MARCO REFERENCIAL

### La pequeña y mediana empresa en Colombia

Las Pequeñas y Medianas Empresas -Pymes<sup>4</sup> en Colombia - son catalogadas en el mundo en desarrollo como organizaciones de referentes económicos y sociales de gran trascendencia, en particular por su potencial para generar empleo, por su capacidad de producir ingreso para los sectores más débiles, por ampliar la base del sector privado, por contribuir a reducir la concentración del poder económico y por su aporte al producto interno bruto (Castellanos, 2003). Son actores estratégicos en el crecimiento de la economía, la transformación del aparato productivo nacional, y el mejoramiento de la posición competitiva del país (DNP, 2007).

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, las microempresas constituyen el 96,4% de las empresas en Colombia, el 3,0% las pequeñas, el 0,5% las medianas y solo el 0,1% las grandes (Carbal, 2009). Asimismo, el Observatorio Colombiano de la Microempresa basados en cifras del DANE, estableció que el personal ocupado por las microempresas representaba en 2005 el 50,16% del total nacional (en las pequeñas empresas representaba el 17,57% y en las medianas el 12,80%) (Sierra y Londoño, 2008). Las anteriores cifras evidencian que las Pymes son un eslabón importante de la economía nacional, y que la generación de riqueza no depende únicamente de las grandes empresas (Supersociedades, 2005).

Las Pymes poseen ventajas competitivas importantes: su tamaño les permite una respuesta rápida a los cambios del entorno y facilita su integración como eslabón en cadenas produc-

4 Según el artículo 2 de la Ley 905 de 2004, se entiende por pequeña y mediana empresa PYME toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales y de servicios, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

- Mediana Empresa:
  - a) Planta de personal entre 51 y 200 trabajadores, o
  - b) Activos totales por valor entre 5.001 a 30.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Pequeña Empresa:
  - a) Planta de personal entre 11 y 50 trabajadores, o
  - b) Activos totales por valor entre 501 y menos de 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

tivas, también como proveedores eficientes de bienes intermedios o finales y de servicios en esquemas de subcontratación nacionales o internacionales, poseen amplia cobertura regional y son una amplia fuente de empleos para colombianos que no cuentan con estudios superiores avanzados, además de su capacidad de movilidad y cercanía con los clientes (Castellanos, 2003; DNP, 2007; Velásquez, 2004).

Estudios realizados por diversos autores, entre los cuales se destacan Sierra y Londoño (2008), Zevallos (2006), Castellanos (2003), Velásquez (2004), Sánchez, Osorio y Baena (2007), y Rodríguez (2003), evidencian las dificultades que afrontan las Pymes nacionales, las cuales se resumen en la siguiente tabla.

<b>Tabla 1. Problemática de las Pymes en Colombia</b>	
Alta vulnerabilidad a ciclos recesivos y a la desaceleración de la economía	Escasa cultura financiera, en general, y de la inversión en particular
Ausencia de sistemas de información gerencial	Incipiente cultura de la inversión real (titularización de finca raíz, proyectos productivos, capital de riesgo, etc.)
No pueden por sí solas traspasar las barreras técnicas y no técnicas de entrada a los mercados o desarrollar barreras para proteger su utilidad en un segmento específico	La propiedad reside en una sola persona o en su defecto en pequeñas sociedades
Los presupuestos para capacitación son limitados y, por lo general, no se le presta la debida atención al desarrollo personal de los empleados	Algunas son subcontratistas de empresas mayores, lo que crea dependencia y condiciona su permanencia
Baja cobertura y profundidad de los mecanismos de inversión existentes representados en bajos niveles de bancarización y poca penetración del mercado público de capitales	Generalmente el propietario adolece de conocimientos adecuados en aspectos básicos como administración, finanzas o comercialización, lo que limita su potencial gerencial y estratégico
Procesos contaminantes	Ausencia de gestión medioambiental

Fuente: elaboración propia con base en Sierra y Londoño (2008), Zevallos (2006), Castellanos (2003), Velásquez (2004), Sánchez, Osorio y Baena (2007), y Rodríguez (2003),

El mercado en el que operan estas organizaciones es limitado, y su articulación con otras empresas es débil. Un alto porcentaje de estas entidades vende sus productos y servicios en nichos de mercados locales, principalmente a consumidores de bajos ingresos, donde los requisitos de calidad, precio y volumen son poco exigentes (Chávez citado por DNP, 2007). Además, el hecho de que sus principales clientes sean directamente los consumidores, no les genera incentivos para formalizar su actividad, como sí sucede cuando son proveedoras de otras empresas de mayor tamaño (DNP, 2007). Asimismo, las Pymes nacionales poseen una problemática integral, cuyas causas se originan tanto en influencias del entorno como en deficiencias de gestión interna, incluso algunas se ven afectadas por el proyecto de vida del propietario (Zapata, 2004).

Otro aspecto importante a tener presente es el bajo nivel de asociatividad, lo que impide a las Pymes aunar esfuerzos para enfrentar la competencia nacional y transnacional, y realizar alianzas con proveedores o distribuidores; además del limitado acceso a nuevas tecnologías (elevados precios de los equipos tecnológicos, incluyendo altos costos de importación y nacionalización) (Zapata, 2004; DNP, 2007; Velásquez, 2004).

Entre otros factores negativos que formulan los estudios sobre la realidad de las Pymes Nacionales, sobresale como factor externo predominante la situación económica del país, que según los empresarios restringe la capacidad de adquisición de la población (Zapata, 2004). Asimismo, el limitado acceso a créditos y microcréditos (sector financiero en general), realidad amplificada por altos niveles de informalidad; a esto se suma la calidad y disponibilidad del recurso humano, factor considerado como uno de los principales obstáculos en el desarrollo de las Pymes nacionales (Rodríguez, 2003; Sánchez et al, 2007). Esos altos índices de informalidad en las prácticas empresariales de las Pymes reflejan su baja capacidad para llevar a cabo actividades rentables y con potencial de expansión que les permita cubrir los costos de operar en el sector formal de la economía (Ministerio de la Protección Social y UNAD, 2010).

Por otra parte, la baja capacidad para innovarse relaciona con la limitada inversión de las Pymes en investigación y desarrollo y con su débil relación con el Sistema Nacional de Innovación. De acuerdo con la segunda Encuesta de Innovación y Desarrollo Tecnológico para la industria manufacturera, en el año 2004 las Pymes invirtieron, como proporción de sus ventas, tres veces menos en investigación y desarrollo en comparación con las grandes empresas (DNP, 2007).

La deficiencia de estadísticas es una de las mayores limitaciones que enfrentan las Pymes en Colombia, pues no se dispone de información real y actualizada que sirva como soporte para la formulación de políticas y programas que fomenten el desarrollo de este estrato. En otras palabras, el universo de las Pymes es desconocido, no existe consenso ni siquiera en cuanto al número de empresas que pertenecen a este renglón empresarial. A pesar de que se dispone de una definición establecida por Ley, las mismas entidades estatales utilizan diferentes criterios o rangos distintos para la clasificación de las empresas a los establecidos en la Ley. Por ejemplo, para efectos fiscales se tienen en cuenta los niveles de ingresos y patrimonio brutos, por lo que el universo de la Pyme como sujeto tributario es completamente diferente del que determina la Ley Mi Pyme (Ministerio de la Protección Social y UNAD, 2010; Rodríguez, 2003, Cala, 2005).

### La importancia del turismo para la economía cartagenera

En cuanto al turismo se puede afirmar que es uno de los renglones más significativos de la economía cartagenera, debido a su capacidad para generar empleos directos e indirectos, y por ende, su contribución al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos. En cifras, según la Alcaldía Distrital de Cartagena de Indias, en el primer cuatrimestre del año 2009 cerca de un millón doscientos mil personas, nacionales y extranjeras, han visitado este importante destino.

El turismo es considerado como una de las apuestas productivas trascendentales del departamento de Bolívar, por su dinamismo, oferta de empleos en razón de su intensidad en trabajo, redistribución de la riqueza gracias a que utiliza mano de obra con bajos estándares de calificación y contri-

bución del desarrollo regional. En cuanto a la preservación del medio ambiente y la cultura, dada la valoración que da el turista a estos factores, el turismo puede contribuir a volver rentable la conservación del ambiente y a mantener y recuperar los valores y costumbres tradicionales (Aguilera, Bernal y Quintero, 2006). Maldonado (2006) expresa otras de las ventajas competitivas del sector turismo sintetizadas en la siguiente tabla:

Tabla 2. Ventajas competitivas del turismo	
Contribuye al crecimiento del PBI del país por los gastos por consumo de servicios turísticos, según la diversidad y frecuencia del consumo de los mismos.	Estimula la creación de nuevos negocios y desarrollo del espíritu empresarial, especialmente de las Pymes y los negocios familiares que incrementan la demanda de bienes locales.
Mejora el bienestar de los hogares residentes por el acceso a servicios, instalaciones, infraestructura y equipamientos turísticos.	Incrementa la inversión pública en infraestructura vial, servicios básicos, recreativos y culturales.
Contribuye a un mejor equilibrio regional por la distribución del empleo en el territorio nacional.	Obliga a la preservación, rehabilitación y restauración de edificios, monumentos y obras históricas.
Revitaliza formas de arte tradicional: música, danza, pintura, escultura, teatro, etc.	Reactiva y desarrolla las tradiciones locales: artesanías, ritos festivos, celebraciones religiosas, gastronomía y folklore.
Genera beneficios indirectos a los pobladores locales gracias al acceso a instalaciones, equipamiento y actividades culturales fomentadas por el turismo.	El ingreso turístico puede llegar a reducir el riesgo que implican las actividades extractivas y depredadoras de recursos naturales y la vida silvestre por parte de la población local.
Preserva y permite un mejor aprovechamiento del paisaje natural, la flora y la fauna autóctonas, principalmente en parques naturales y zonas protegidas de gran belleza y diversidad biológica.	Estimula la conservación del medio ambiente y recursos naturales mediante campañas de información, sensibilización y educación de diferentes segmentos de la comunidad local.
Regenera y valora el entorno natural gracias a la planificación turística en zonas deterioradas.	Provoca cambios de percepción y comportamiento de la población residente con relación a la naturaleza y a la conservación de los ecosistemas locales.

Fuente: elaboración propia con base en Maldonado (2006)

Por otra parte es importante resaltar que los pequeños hoteles cartageneros poseen el potencial para brindar condiciones satisfactorias para el exigente turismo que llega a la ciudad. Sin embargo, no son ajenos a la problemática planteada anteriormente para el sector Pyme Colombiano. Según el Plan Regional de Competitividad Cartagena y Bolívar 2008-2032, publicado en mayo de 2010 por la Comisión Regional de Competitividad de Cartagena y Bolívar, el departamento y principalmente la ciudad amurallada enfrentan las siguientes debilidades referentes al sector turismo:

- Altos niveles de informalidad.
- Capacidad hotelera cercana al 75% de ocupación, y baja disponibilidad de parqueos.
- Altos costos y acceso restringido a los servicios públicos.
- Baja disponibilidad de recurso humano calificado, especializado y bilingüe, especialmente en las actividades económicas asociadas a las apuestas productivas.
- Centros de investigación que no generan grandes impactos en el departamento.
- Escasa participación de los actores importantes involucrados en las iniciativas de competitividad.
- Debilidad en la información turística.
- Sistema tributario oneroso, inestable y complejo.

### **Responsabilidad Social Empresarial RSE: conceptualización y desarrollo**

En la actualidad el mundo se guía por los preceptos de la racionalidad, que imprime a los actos humanos una dinámica que ubica al individuo en el centro de todas las cosas del universo y privilegia los postulados de la actual dominante teoría económica capitalista, la cual caracteriza al ser humano como individualista, egoísta y competitivo por naturaleza (Sabogal, 2008; Covarrubias, 2004). Esta forma de pensamiento ha llevado a la humanidad a actuar, en todos los ámbitos de su vida, principalmente el económico, de una manera nefasta para sus congéneres y el medio ambiente. Por consiguiente, en el mundo empresarial se opera sin escrúpulos, sólo importa el beneficio personal. Se podría llegar a afirmar categóricamente que

los principios y valores morales construidos por toda una sociedad han sido desplazados por una ética particular que privilegia las actuaciones antes mencionadas.

Según Sabogal (2008) la necesidad de direccionamiento ético frente a las situaciones descritas, ha llevado a que los intelectuales, académicos, organizaciones civiles de la sociedad, los políticos y los gobiernos, muestren una preocupación frente al papel de las organizaciones productoras y prestadoras de servicios, nacionales y multinacionales y les exijan, directa e indirectamente, una manera diferente de actuar.

Por ello surge la Responsabilidad Social Empresarial como una respuesta al actuar supuestamente racional del sector empresarial, que pretende crear estándares de comportamiento que permitan mantener buenas relaciones con los individuos y organizaciones que de una u otra forma se ven afectados por el actuar de las organizaciones, además de acatar las disposiciones legales en materia ambiental.

Dentro de los pensadores más célebres que aportaron grandes ideas y argumentos a la discusión que encierra la temática de la Responsabilidad Social se encuentra Edward Freeman, quien es reconocido por plantear, a partir de 1984, una nueva misión de la empresa en función de la Teoría de los Stakeholders (partes interesadas) y estableciendo que las empresas deben tener en cuenta las expectativas de sus partes interesadas: inversores, empleados, proveedores, clientes, comunidad, etc., pues de la forma como se relacionen con los mismos, depende la existencia de la empresa, por lo que se apunta a gestionar adecuadamente la responsabilidad social con el objetivo de construir relaciones de confianza con las partes interesadas, comportamiento factible de traducirse en mejora competitiva al mediano y largo plazo (Orozco, 2010).

En este punto se hace necesaria la conceptualización de lo que encierra el término “Responsabilidad Social Empresarial”. Muchas son las definiciones que se han elaborado para dicho término, desde autores y organizaciones del viejo continente, pasando por académicos e institutos norteamericanos, hasta encontrar múltiples y varia-

das acepciones en la literatura latinoamericana. Algunos países como Brasil, que cuenta con el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, y Chile con Acción RSE, son abanderados en estudios que posibilitan la implementación de principios y prácticas socialmente responsables en cualquier tipo de empresas, principalmente en las pequeñas y medianas.

Cada uno de estos organismos ha construido su propia concepción de Responsabilidad Social Empresarial, la cual está en constante evolución y desarrollo, por lo cual precisar una única concepción sería impropio, a pesar que ya existe un concepto consensuado internacionalmente en la ISO 26000:2010. En Colombia uno de los conceptos de mayor aceptación es el expuesto por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC en su Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social – GTC 180: 2008.

La ISO 26000:2010 está pensada para guiar a todo tipo de organizaciones en la integración, implantación y promoción de comportamientos socialmente responsables; asistir a las organizaciones en maximizar su contribución al Desarrollo Sostenible; auxiliar en la identificación, establecimiento de compromisos y comunicación con sus grupos de interés; identificar las materias fundamentales en las que puede actuar la organización; promover un entendimiento común e incrementar la conciencia sobre la Responsabilidad Social de las organizaciones, y fomentar acciones de RS que vayan más allá de lo requerido por la ley (Molina, 2009).

Por su parte, la GTC 180: 2008 plantea un enfoque de gestión socialmente responsable que actúa de manera integral y articuladora en toda la gestión de la organización y proporciona directrices para establecer, implementar, mantener y mejorar en forma continua un enfoque de responsabilidad social en la gestión; involucrar a las partes interesadas (stakeholders) en una gestión socialmente responsable, y comunicar y evidenciar este enfoque ante las partes interesadas (stakeholders).

Por otra parte, la Social Accountability 8000 – SA 8000, norma universal que certifica en ética

y responsabilidad social, permite a las organizaciones centrar sus esfuerzos para poder orientar sus acciones hacia el cumplimiento de ciertos estándares en materia laboral, como asegurar que sus empleados tienen condiciones de trabajo decentes y dignas, dentro del contexto de la ética y la responsabilidad social, utilizando acciones correctivas, preventivas y auditables por terceras partes (Gallego, 2003; SA 8000, 2001).

A continuación se expondrán los conceptos más significativos encontrados en el barrido bibliográfico realizado:

Según el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social y el Servicio Brasileiro de Apóio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2007), *“la Responsabilidad Social Empresarial es la forma de gestión que se define por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”*.

ACCIÓN RSE (2010) define la Responsabilidad Social Empresarial como *“una visión de negocios, necesaria para la competitividad y sustentabilidad de las empresas, que integra armónicamente el desarrollo económico con el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en toda la cadena de valor”*.

Según la GTC 180 de la Responsabilidad Social es *“el compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generen con las partes interesadas (stakeholders), en materia de desarrollo humano integral; ésta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales”*.

Por otra parte, VINCULAR (2006) asume la Responsabilidad Social Empresarial como *“un conjunto de políticas transversales, basadas*

*en buenas prácticas verificables, tanto internas como externas (coherencia), consistentes con los valores y principios declarados, cuya finalidad es contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la empresa, mejorando su competitividad y sustentabilidad de largo plazo, respondiendo a las expectativas de sus Públicos Interesados (stakeholders)”.*

Según la guía ISO 26.000 la Responsabilidad Social se concibe como *“la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:*

- *Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;*
- *Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas (stakeholders);*
- *Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y*
- *Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones (Veloz, 2008).*

Las empresas socialmente responsables adquieren un valor agregado que las diferencia de sus competidoras, y aumenta su “Good Will” o buen nombre. Además, poseen mejoras en el proceso de toma de decisiones al entender las expectativas de sus grupos de interés o stakeholders; sus prácticas son más efectivas en cuanto al manejo del riesgo e incremento en la competitividad y acceso a otros mercados; pueden acceder a otras fuentes de financiamiento; aumentan su capacidad de innovación al acceder a perspectivas de los grupos de interés; se incrementa la lealtad y moral de los trabajadores; las posibilidades de contratar y retener personal se elevan y aumentar la lealtad de los clientes (Molina, 2009; Acción RSE, 2010; Vives, Corral e Isusi, 2005; León, 2008).

Lo que se busca con la Responsabilidad Social Empresarial es abrir la empresa hacia la comunidad para desarrollar y profundizar los vínculos entre ésta y sus stakeholders y en conjunto mejorar las condiciones de vida de la sociedad. La RSE apunta a generar una relación de socios

que combine los recursos y las competencias de la empresa y del conjunto de actores sociales en pos del desarrollo de relaciones mutuamente beneficiosas, para así poder ofrecer soluciones a los problemas sociales estructurales que obstaculizan el desarrollo de la sociedad y la continuidad y/o el mejoramiento del negocio de la empresa en el marco de esa sociedad (Roitstein, 2004).

La visión que plantea un enfoque responsable con la sociedad y el medio ambiente es aplicable a toda organización de forma integral. Es necesario que los empresarios entiendan que ser socialmente responsable implica un cambio de actitud, en la forma de ver su entorno, en la manera de entender la vida; implica un compromiso por y para la vida, para crecer y brindar el apoyo necesario para que la sociedad también lo haga, de tal manera que una comunidad estable y en bienestar estará más dispuesta y en capacidad de adquirir los bienes y servicios que ofrecen las empresas, en el sentido que no existen empresas exitosas en sociedades fracasadas. La responsabilidad social implica una relación simbiótica (empresa – sociedad).

Uno de los principales beneficios, que encierra una sólida razón para actuar de acuerdo a principios socialmente responsables y garantizar el desarrollo sustentable, se encuentra en el ahorro que ello proporciona: cuando una organización incluye dentro de su gestión integral actividades que aportan una visión responsable y holística, puede alcanzar altos niveles de productividad y desarrollo.

Por un lado, como se mencionó anteriormente, un enfoque socialmente responsable eleva la moral y lealtad de los empleados, quienes al sentirse más comprometidos con la empresa donde laboran estarán más dispuestos a trabajar eficientemente, ser más productivos y aprovechar mejor el tiempo en el trabajo, de tal suerte que el tiempo ocioso se disminuya. Por otro lado, cuando los recursos con que cuenta una compañía son usados de forma eficiente, su desgaste es menor y el consumo de energía es mínimo; por ejemplo, cuando se realizan actividades para concientizar y capacitar al personal sobre el uso eficiente y adecuado de los

recursos como el agua y/o la energía eléctrica, o actividades sobre como reciclar, o reutilizar materiales e insumos que antes podían ser un desperdicio. Finalmente, una organización responsable en su accionar con sus empleados, accionistas, proveedores, clientes, comunidad y Estado, estará contribuyendo al bien común de la sociedad y la sustentabilidad (Molina, 2009).

## METODOLOGÍA

La presente investigación es de naturaleza descriptiva – analítica, dado que para el logro del objetivo trazado fue necesario una caracterización en términos de gestión social de los pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena, a partir del estudio de las diversas variables y/o factores que involucra la implementación de la RSE en el plano organizacional.

El proceso de análisis e llevo a cabo en las siguientes etapas:

**Exploración bibliográfica.** Esta etapa permitió crear un escenario teórico para la contrastación con el plano real, evidenciándose una similitud entre los estudios abordados y la realidad objeto de investigación. El desarrollo de la misma implicó un barrido bibliográfico en bases de datos, revistas especializadas, libros y estudios realizados por diversas instituciones dedicadas a la temática en cuestión.

**Identificación de la población objeto de estudio y determinación de la muestra.** En esta etapa se identificó y delimitó la población objeto de estudio, estableciéndose que dicha población está compuesta por los pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena. Tres fueron los criterios para determinar la población: que estuvieran conformados legalmente, su ubicación en el centro histórico y que su capacidad no sobrepasara las 25 habitaciones. Para la selección de la muestra se hizo uso de muestreo intencional, constituyendo la muestra aquellas organizaciones contactadas que mostraron accesibilidad y disposición para colaborar. A través de cartas formales, llamadas telefónicas y correos electrónicos se contactaron sesenta (60) pequeños

hoteles, de los cuales el 33% expresaron su interés y disponibilidad para participar en la investigación.

**Diseño y aplicación de cuestionarios.** En esta etapa se procedió a la estructuración de los instrumentos de recolección de información, cuestionarios semi-estructurados, diseñados con base en los principales modelos de indicadores en RSE de reconocidas instituciones y organismos dedicados al estudio y promoción del tema a nivel nacional e internacional, contextualizando su contenido, adaptándolos a la realidad socioeconómica de la ciudad de Cartagena. Estos instrumentos fueron aplicados a la gerencia y/o administración de cada unidad empresarial participante, y a sus grupos de interés (empleados, clientes, comunidad de influencia y proveedores), previamente identificados.

**Estudios de casos.** Se realizó un proceso de observación con el objeto de contrastar la información obtenida a través de las encuestas con el propósito de disminuir los sesgos en los datos recolectados. Este proceso se llevó a cabo en ocho (8) pequeños hoteles, mediante visitas programadas a dichos establecimientos. Se realizó un proceso de observación-interacción, dado que los elementos de interés que se consignaron en las encuestas fueron analizados en la realidad (observación) y algunos elementos se estudiaron a través de la interacción con distintos stakeholders. Los registros se consignaron en una lista de chequeo.

**Procesamiento, análisis de la información y establecimiento de conclusiones.** La información recolectada por medio de las encuestas se procesó a través de la aplicación Microsoft Excel y posteriormente fue analizada y contrastada con la información obtenida del proceso de observación. Dichos resultados fueron sintetizados y expuestos por medio de tablas para facilitar su comprensión; a partir de los resultados se establecieron las conclusiones y posteriormente se plantearon recomendaciones en pro de mejorar la gestión en responsabilidad social de estas organizaciones.

## RESULTADOS

De acuerdo con la información recolectada se puede afirmar que las organizaciones objeto de análisis tienen conocimiento sobre el término Responsabilidad Social Empresarial, además se constató que dicho enfoque se tiene en cuenta al momento de diseñar e implementar sus estrategias organizacionales. Los análisis realizados evidencian que los pequeños hoteles del centro histórico de la ciudad implementan acciones de corte social fundadas en una gestión responsable, aunque por el desconocimiento teórico de la RSE, generalmente estas prácticas no se perciben como tal.

Otro importante hallazgo generalizado, está asociado a la ausencia de documentación de los procesos que en materia de gestión social adelantan estas organizaciones. También fue posible evidenciar que a pesar de que el 67% de la muestra, implementa elementos de planeación estratégica, en su gran mayoría estas organizaciones no incorporan la RSE a dicha planeación. Un aspecto positivo y relevante determinado a partir del proceso de investigación es que el 82% de las unidades empresariales estudiadas poseen una estructura administrativa, acorde a sus características, que les facilita su operación y la gestión del talento humano.

En cuanto a la gestión medioambiental se observaron prácticas interesantes asociadas a la minimización del consumo de recursos como energía eléctrica y el agua principalmente. Entre estas se destacan el uso de bombillas ahorradoras y el uso de filtros. También se hace hincapié en la reducción de los residuos sólidos generados, asumiendo en este caso prácticas como el reciclaje, actividad ejecutada por el 55% de los hoteles analizados. El resto afirma que esta acción es una pérdida de tiempo dado que el servicio de recolección de basura no hace separación de los residuos, mezclándolos al momento de su recolección.

Aspectos negativos asociados a la gestión medio ambiental: ausencia de una política ambiental, identificación de aspectos ambientales asociados a las actividades que desarrollan, controles para prevenir impactos, uso de detergentes, químicos y aceites que se vierten a la red pública de alcantarillado, inadecuado tratamiento de los residuos orgánicos en aquellos hoteles que poseen servicio de restaurante, no existe un plan de mantenimiento para los aires acondicionado en procura de disminuir emisiones de gases que afectan la capa de ozono y la falta de capacitación del personal en la temática.

A continuación se sintetizan otros resultados obtenidos del proceso de análisis y contrastación de la información obtenida:

PEQUEÑOS HOTELES	GRUPOS DE INTERÉS
Empleados	
En cuanto a la responsabilidad social interna el 100% de las unidades empresariales analizadas manifiesta, desde su gerencia, que brindan un buen clima laboral para sus empleados y condiciones de seguridad para el desarrollo de las labores. El 64% reporta que apoyan incondicionalmente la capacitación y cualificación de sus empleados. Fue posible constatar con respecto a los empleados la ausencia de: programas de bienestar social para los trabajadores, políticas definidas para discapacitados y madres cabeza de hogar que se traduzcan en oportunidades de empleo; sin embargo, la ausencia de estas políticas no significa que no se contraten personal con estas características. El total de hoteles objeto de estudio cumple con todas sus obligaciones legales en materia laboral.	El 93% de los empleados expresa que sus labores se desarrollan en forma satisfactorias gracias a las condiciones que se les brinda para su desempeño. Aspecto que se constató a partir de las observaciones realizadas. En cuanto a la capacitación se evidenció incongruencias o desacuerdos frente a este tema, dado que el 50% de los trabajadores encuestados manifestó que realmente no reciben apoyo para su cualificación. Esta divergencia se debe a la falta de una política o declaratoria expresa por parte de la gerencia que ponga en pleno conocimiento a los empleados de sus intenciones. Por otra parte el 64% de los empleados reafirman lo evidenciado, respecto a la ausencia de programas de bienestar para los trabajadores, y de políticas definidas para crear oportunidades laborales para discapacitados y madres cabeza de hogar.

Clientes	
<p>En cuanto a la prestación del servicio y el grado de satisfacción de los clientes, estas unidades empresariales han avanzado significativamente al implementar una serie de acciones que buscan mejorar la calidad de sus servicios y a la vez certificarse en ISO 9001, el 78% de la muestra analizada se encuentra en este proceso. Una de las falencias más significativas observada en este caso está relacionado con la ausencia de personal para brindar atención inmediata en primeros auxilios a clientes en caso de accidente u otra calamidad.</p>	<p>El 78% de los clientes encuestados manifestó que existen mecanismos que le permiten a la organización conocer sus niveles de satisfacción, quejas, reclamos y sugerencias. Y su mayor preocupación se centra en la ausencia de personal capacitado para atender emergencias en caso de accidente u otra calamidad.</p>
Proveedores	
<p>El 100% de las unidades empresariales analizadas poseen una política de pagos a proveedores que contempla como variable principal el pago oportuno, como base para el mantenimiento de sus relaciones con terceros. El 64% de la muestra manifestó que incluyen dentro de sus proveedores microempresarios y/o personas naturales, especialmente aquellos que se encuentran ubicados en su zona de influencia.</p>	<p>El 80% de los proveedores encuestados manifestó que reciben pagos oportunamente.</p>
Comunidad de Influencia	
<p>Estas organizaciones han basado su relación con la comunidad, en el respeto mutuo y la convivencia, tratando de establecer acuerdos de cooperación para la solución de conflictos. Estas unidades empresariales brindan apoyo a los proyectos comunitarios, a pesar no estar establecido como una política definida, más bien es una respuesta a las peticiones de la comunidad. Sin embargo a pesar de la atención que existe para con los moradores de su área de influencia, no existen adecuados canales de comunicación con los mismos, el 55% de los pequeños hoteles del centro histórico no cuentan con mecanismos de atención de quejas, reclamos u opiniones por parte de la población. Estas empresas también realizan aportes a instituciones sociales que se encuentran ubicadas en su área de acción, que trabajan con personal de la calle, el 73% de la muestra así lo expresó. Por último como ya se había anotado anteriormente, se brinda apoyo a pequeños comerciantes del área, quienes son incluidos en la lista de proveedores.</p>	<p>El 60% de los habitantes encuestados, ubicados en el área de influencia de las organizaciones objeto de análisis, manifiestan que existe una relación armoniosa entre estos y la comunidad. Estos mismos afirman que reciben apoyo por parte de estas empresas para el desarrollo de proyectos sociales, generalmente de carácter cultural y deportivos. Sin embargo el 80% de los individuos encuestados pertenecientes a la comunidad donde se ubican estas organizaciones, expresa que existe deficiencia en los canales de comunicación. El 55% de los individuos encuestados ratifican lo expuesto por las unidades empresariales, respecto a la ayuda que brindan a instituciones sociales ubicadas en su área de influencia. Aunque solo un 15% de las personas encuestadas afirmaron que los comerciantes del área reciben apoyo por parte de estas organizaciones al incluirlos como proveedores, el proceso de observación así lo pudo constatar, sobre todo con aquellos que están debidamente formalizados.</p>

Fuente: elaboración propia de los autores.

Un aspecto muy importante a resaltar es el compromiso de estas organizaciones con programas sociales de carácter estatal cuyo objeto es disminuir la explotación sexual infantil, cumpliendo a cabalidad con estas disposiciones, que se traducen en políticas de estricto cumplimiento. Por último es significativo anotar el cumplimiento con las obligaciones de carácter tributario que se tiene con el estado, aspecto en el que la gerencia hace un importante énfasis.

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El estudio realizado en pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena, evidencia hallazgos que permiten interpretar diversas actividades llevadas a cabo por estas unidades empresariales como acciones socialmente responsables, aunque en ausencia de planeación, dirección, organización, control y sobre todo documentación de proce-

sos. Es común en ellos la falta de procesos de documentación de las acciones que en materia de RSE se realizan. Asimismo, en ocasiones las ideas que se tienen sobre lo que es y representa la responsabilidad social empresarial no son las más acertadas.

Se podría inferir que estas circunstancias se presentan por falta de conocimiento en la materia o porque es un tema en construcción, que aun es abordado con cierta incertidumbre, sobre todo en las pequeñas y medianas empresas, gracias a la creencia que el ser responsables socialmente implica erogaciones adicionales, sin comprender y vislumbrar los beneficios asociados a este tipo de prácticas.

Algunas consideraciones como la adopción de políticas en cumplimiento de programas sociales de carácter estatal orientados a prevenir la explotación sexual infantil, la difusión de la misión, visión y metas institucionales entre los empleados, la elaboración de un manual de funciones y procedimientos y la disposición de elementos para conocer el nivel de satisfacción de los clientes reflejan el inicio de acciones que ponen a las organizaciones analizadas en órbita con lineamientos propios de la gestión social responsable.

Es importante resaltar las consideraciones de los grupos de interés con respecto a la gestión social de los pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena. Los empleados, con un 57%, proveedores, con un 60%, la comunidad de influencia, con un 60%, y los clientes con un (33%), consideran que estos hoteles implementan acciones socialmente responsables. Asimismo, los empleados consideran en su gran mayoría (93%), que las actividades laborales que realizan contribuyen con su desarrollo y crecimiento personal, al igual consideran que son tratados con respeto por sus superiores, y en un 79% creen que perciben una remuneración adecuada. Estas anotaciones evidencian la gestión de la gerencia en materia social, como por ejemplo: la toma de decisiones acertadas en cuanto a la gestión del talento humano, en procura de brindar seguridad y un buen clima laboral a sus empleados, aunque hacen falta mayores esfuerzos para poder generar

un mayor bienestar en los mismos. Es necesario mayor énfasis en la prevención de enfermedades ocupacionales, programas de bienestar y recreación, y el establecimiento de políticas para la contratación de madres cabeza de hogar y discapacitados.

Las relaciones con la comunidad deben estar fundamentadas en acciones que promuevan la armonía, la confianza y la aceptación social, estableciendo una relación sólida, de convivencia y mutuo beneficio. En este contexto es importante que las organizaciones empresariales objeto de análisis estudien y entiendan la idiosincrasia del pueblo cartagenero, sus costumbres y expresiones culturales, como variable relevante para el desarrollo de programas socialmente responsables dirigidos a la comunidad ubicada en su zona de influencia; teniendo siempre presente que dichas acciones se traducirán en beneficios en el mediano y largo plazo.

En cuanto a las deficiencias evidenciadas en materia de gestión ambiental, se pudo constatar que estas se derivan de la falta de programas y métodos para minimizar los impactos sobre el entorno. Por ello, se hace necesario la adopción de herramientas que faciliten la planeación e implementación de acciones encaminadas a minimizar los impactos de la organización sobre el medio ambiente. La ausencia de estas herramientas es justificada, bajo la idea errónea de la insignificancia de sus impactos medio ambientales. Con relación a este tema diversos estudios (García, 2006) evidencian el comportamiento ambiental de las pymes como uno de los más irresponsables en el mundo empresarial, convirtiéndose en una problemática significativa en las principales urbes donde ellas operan; por ello actualmente el medio ambiente se erige como una de las principales variables a gestionar por parte de estas unidades empresariales.

El análisis integral hecho a los pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena, muestra una fuerte intención por parte de estas organizaciones a implementar estrategias socialmente responsables orientando sus procesos hacia escenarios de bienestar general. Se precisa de una guía que pueda orientar la gestión organizacional de estos entes bajo

principios socialmente responsables, para que involucren acciones, debidamente planeadas que impacten de manera real y positiva en la sociedad, el medio ambiente y en sí mismas. Los deseos de mejorar continuamente son evidentes, por ello es necesario canalizar los esfuerzos para alcanzar objetivos concretos ajustándose a las características y capacidades de dichas organizaciones.

## CONCLUSIONES

La visión holística que implica la gestión socialmente responsable es aplicable a cualquier organización, sin importar su tamaño, sector o actividad. Esta no implica un gasto adicional que genere detrimento del patrimonio de las entidades, concretamente se constituye en una inversión que requiere la utilización eficiente de recursos. El análisis de los resultados de la investigación evidencia una conceptualización errónea por parte de los pequeños hoteles ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cartagena, sobre lo que es, representa e implica la responsabilidad social empresarial.

Igualmente, se encontraron evidencias de prácticas en Responsabilidad Social Empresarial que en la mayoría de las veces se interpretaron como acciones filantrópicas sin ningún tipo de control, ni mucho menos documentación. De ahí la importancia de encauzar estos esfuerzos a través de actividades y procesos organizados, siendo eficientes para aprovechar al máximo los recursos disponibles.

Algunas acciones basadas en los procesos de mejoramiento de calidad como la difusión y socialización entre los empleados de la misión, visión y metas institucionales, y contar con Manuales de Funciones y Procedimientos son

constantes en la mayoría de los pequeños hoteles participantes, aunque surge la necesidad de que en estas se incorporen consideraciones sociales y ambientales como una forma de sensibilización organizacional.

En general, se evidencia la disposición de estos empresarios para afrontar nuevas posibilidades de gestión, para estructurar mecanismos y herramientas modernas de organización que materialicen el compromiso de contribuir al desarrollo de su sociedad, y anticipación a la ocurrencia de problemáticas que pudieran perturbar el buen funcionamiento de la entidad. Por ello, la RSE debe traducirse en una estrategia de competitividad que genere beneficios y valor agregado a la organización.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación de una herramienta que les permita integrar la gestión socialmente responsable a la gestión organizacional, y que facilite la planeación, organización, dirección y evaluación de dicha gestión. Que esta herramienta se ajuste a sus características y necesidades, que sea comprensible y accesible para el pequeño empresario. El proceso debe iniciar con un análisis de las potencialidades y falencias de las organizaciones, para posteriormente a través de un trabajo mancomunado, caracterizado principalmente por la creatividad y basado en el conocimiento profundo de la empresa, se planifiquen acciones orientadas a suplir las carencias identificadas. Es necesario antes de iniciar, que se tenga claridad sobre la responsabilidad social empresarial, lo que es, implica y representa, como también sensibilizar y concientizar a cada uno de individuos que forman parte de las unidades empresariales empezando por la gerencia.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Acción RSE, (2010). Responsabilidad social empresarial. Gobernanza, medición y control de gestión. Disponible desde Internet en: [http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1305685296\\_RSE-Gobernanza-medicion-y-control-de-gestion.pdf](http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1305685296_RSE-Gobernanza-medicion-y-control-de-gestion.pdf)
2. Aguilera, M., Bernal, C. y Quintero, P. (2006). Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano. Documentos de Trabajo sobre Economía Regional No. 79 Banco de la República. Disponible desde Internet en: <http://www.banrep.org/documentos/publicaciones/regional/documentos/DTSER-79.pdf>
3. Cala, A. (2005). Situación y necesidades de la Pequeña y Mediana Empresa. Civilizar Revista electrónica de difusión científica – Universidad Sergio Arboleda Bogotá – Colombia. Disponible desde Internet en: [http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/Situacion\\_Necesidad\\_Pequena\\_Mediana\\_Empresa.pdf](http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/Situacion_Necesidad_Pequena_Mediana_Empresa.pdf)
4. Carbal, A. (2009). Responsabilidad Social Empresarial y Contabilidad: Apuntes Críticos. Universidad Libre Cartagena. Disponible desde Internet en: [http://unilibrectg.edu.co/PDF/RESPONSABILIDAD\\_SOCIAL.pdf](http://unilibrectg.edu.co/PDF/RESPONSABILIDAD_SOCIAL.pdf)
5. Castellanos, J. (2003). Pymes Innovadoras: Cambios de Estrategias e Instrumentos. Revista Escuela de Administración de Negocios, No. 47, pp.10-33.
6. Comisión Regional de Competitividad de Cartagena y Bolívar, (2010). Plan Regional de Competitividad Cartagena y Bolívar 2008-2032. Disponible desde Internet en: [http://www.cccartagena.org.co/temp\\_downloads/plan-regional-de-competitividad-cartagena-y-bolivar-2008-2032.pdf](http://www.cccartagena.org.co/temp_downloads/plan-regional-de-competitividad-cartagena-y-bolivar-2008-2032.pdf)
7. Covarrubias, I. (2004). La Economía Medieval y la Emergencia del Capitalismo. Disponible desde Internet en: <http://www.buscandohistoria.com.ar/Antiguaym/Occidente/La%20economia%20medieval.pdf>
8. Departamento Nacional de Planeación y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2007). Documento CONPES 3484. Política nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas: Un esfuerzo público-privado. Bogotá. Disponible desde Internet en: <http://www.acopi.org.co/dynamicdata/asset/Conpes%203484.pdf>
9. Global Reporting Initiative – GRI, (2006). Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad. Versión 3.0. Disponible desde Internet en: [http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/54851C1D-A980-4910-82F1-0BDE-4BFA6608/5426/G3\\_SP\\_RG\\_Final\\_with\\_cover1.pdf](http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/54851C1D-A980-4910-82F1-0BDE-4BFA6608/5426/G3_SP_RG_Final_with_cover1.pdf)
10. Guajardo, A. (2007). Modelo y herramientas de gestión de RSE. Facultad Economía y Negocios Universidad de Chile. Disponible desde Internet en: <http://es.scribd.com/doc/37966567/Herramientas-de-SISTEMA-GESTION-DE-RSE>
11. Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidade Social y Servicio Brasileiro de Apóio ás Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), (2007). Indicadores Ethos-Sebrae de Responsabilidad Social Empresarial para Micro y Pequeñas Empresas. Disponible desde Internet en: [http://www.ethos.org.br/\\_Uniethos/documents/IndicadoresEthos-SebraeEspanhol.pdf](http://www.ethos.org.br/_Uniethos/documents/IndicadoresEthos-SebraeEspanhol.pdf)
12. Ley sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana. (2004, 2 de agosto). Disponible desde Internet en: <http://web.presidencia.gov.co/leyes/2004/agosto/Ley%20No.%20905.pdf>
13. Maldonado, C. (2006). Turismo y comunidades indígenas: Impactos, pautas para autoevaluación y códigos de conducta. En: Serie Red de Turismo Sostenible Comunitario para América Latina (REDTURS) Documento de trabajo núm. 79. Programa de Desarrollo de Pequeñas Empresas. Departamento de creación de empleos y desarrollo de la empresa. Disponible desde Internet en: [http://www.redturs.org/inicio/docu/turismo\\_conducta.pdf](http://www.redturs.org/inicio/docu/turismo_conducta.pdf)
14. Ministerio de la Protección Social y UNAD, (2010). MIPYMES y CTAS En Colombia. Convenio Interadministrativo 562 de 2010. Disponible desde Internet en: <http://www.minproteccionsocial.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/MIPYMES%20y%20CUENTAS%20EN%20COLOMBIA.pdf>
15. Molina, J. (2009). Balance y perspectiva de las normas de responsabilidad social - ISO 26000 y NMX-SAST-004-IMNC. 7º Congreso Internacional de Responsabilidad Social – México D.F. Octubre de 2009. Disponible desde internet en: [www.compitemx.com/Congreso%20COMPITE%20Jorge%20Molina.ppt](http://www.compitemx.com/Congreso%20COMPITE%20Jorge%20Molina.ppt)
16. Ogalla, F. (2006). La integración de la Responsabilidad Social en el sistema de gestión de la empresa. Disponible desde Internet en: [http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334\\_as\\_integracion\\_rse.pdf](http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_integracion_rse.pdf)
17. Rodríguez, A. (2003). La realidad de la pyme colombiana – Desafío para el desarrollo. Bogotá: FUNDES. Disponible desde Internet en: <http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf>
18. Sabogal, J. (2008). Aproximación y cuestionamientos al concepto Responsabilidad Social Empresarial. Revista Facultad de Ciencia Económicas Universidad Militar Nueva Granada, Vol. XVI (1), 179-195.
19. Sánchez, J., Osorio, J. y Baena, E. (2007). Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las Pymes en Co-

- lombia. Revista Scientia et Technica Universidad Tecnológica de Pereira, Año XIII, No 34, Pág. 321-324.
20. Sierra, J. y Londoño, D. (2008). RES y MiPymes, alternativas para apoyar su desarrollo en Colombia. Contaduría Universidad de Antioquia, 52, 13-44.
  21. Superintendencia de Sociedades, (2005). Las MiPymes en Colombia años 2002 – 2004. Disponible desde Internet en: [http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/PYMES\\_1.pdf](http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/PYMES_1.pdf)
  22. Velásquez, F. (2004). La estrategia, la estructura y las formas de asociación: fuentes de ventaja competitiva para las Pymes Colombianas. Estudios Gerenciales, Vol.20, No.93, p.73-97.
  23. VINCULAR, (2006). Sistema de gestión de RSE: un caso del proyecto en Chile. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Disponible desde Internet en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=847491>.
  24. Zapata, E. (2004). Las Pymes y su problemática empresarial: Análisis de casos. Revista Escuela de Administración de Negocios, No. 052, pp. 119-135.
  25. Zevallos, E. (2006). Obstáculos al desarrollo de las Pequeñas y Medianas Empresas en América Latina. Disponible desde Internet en: <http://www.esan.edu.pe/paginas/publicaciones/cuadernos/20/Zevallos.pdf>
  26. ICONTEC. (2008). Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social – GTC 180.
  27. Veloz, E. (2008). ISO 26000 y Derechos Laborales. Reflexiones y perspectivas desde las organizaciones sindicales y ciudadanas. Disponible desde Internet en: [http://www.mapeo-rse.info/sites/default/files/ISO\\_26000\\_y\\_derechos\\_laborales\\_reflexiones.pdf](http://www.mapeo-rse.info/sites/default/files/ISO_26000_y_derechos_laborales_reflexiones.pdf)
  28. Orozco, J. (2010). Responsabilidad Social Empresarial: ¿Qué significa? Revista Panorama Económico Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena, No, 18, pp. 169-189.
  29. Gallego, M. (2003). SA 8000- Social Accontability Norma Universal que certifica en Ética y Responsabilidad Social: Una Mirada Crítica. Revista Universidad EAFIT, No. 132, Vol. 39, pp. 44-56.
  30. Vives, A., Corral, A. e Isusi, I. (2005). Responsabilidad Social de la Empresa en las Pymes de Latinoamérica. Disponible desde Internet en: <http://cumpetere.com/Documents/RSE%20en%20PyMEs.pdf>
  31. SA 8000. (2001). RESPONSABILIDAD SOCIAL 8000 NORMA SA 8000. Social Accountability International – SAI. Disponible desde Internet en: <http://www.oei.es/salactsi/rtsc8000.pdf>
  32. Ley 905 de 2004. Disponible desde Internet en: [http://www.sena.edu.co/NR/rdonlyres/8DCDB7D4-FABE-42DA-BD74-00F7C40AD9D0/0/Ley905\\_2004\\_MIPYMES.pdf](http://www.sena.edu.co/NR/rdonlyres/8DCDB7D4-FABE-42DA-BD74-00F7C40AD9D0/0/Ley905_2004_MIPYMES.pdf).
  33. Roitstein, F. (2004). La responsabilidad social empresarial en Argentina: tendencias y oportunidades. Academia. Revista Latinoamericana de Administración, Universidad de los Andes, Bogotá, No. 32, pp. 5-28. Disponible desde Internet en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/716/71603202.pdf>
  34. León, F. (2008). La percepción de la responsabilidad social empresarial por parte del consumidor. Revista Visión Gerencial, No. 1, Año 7, pp. 83-95. Disponible desde Internet en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25179/2/articulo6.pdf>

# **Empresa y Sociedad**



# LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SUBSECTOR METALMECÁNICO DE CARTAGENA EN EL PERÍODO 2004-2010

Jaime Eduardo González Díaz<sup>1</sup>  
Álvaro Argemiro Álvarez Sampayo<sup>2</sup>

## RESUMEN

El propósito de este artículo es describir los rasgos que caracterizan la gestión de las micro, pequeñas y medianas empresas del subsector metalmeccánico de Cartagena en el periodo 2004-2010. En el texto se señalan aspectos de la gestión administrativa como la planeación, la estructura organizativa de las empresas de la muestra estudiada, su dirección y el control en las mismas. También se muestran las áreas financieras destacando aspectos como el manejo contable, presupuestal, la financiación, entre otros. Igualmente se tocan aspectos relacionados con el marketing como la fijación de precios, las líneas de productos, la publicidad, etc. Por otro lado, se estudia el departamento de producción con sus aspectos procesos, tecnologías, gestión de calidad, y otros relacionados con esta área funcional. Finalmente, se destacan los aspectos en relación con el área de talento humano como son la selección, la contratación, la capacitación, la compensación y otros de esta área.

## ABSTRACT

The purpose of this article is to describe the features that characterize the management of micro, small and medium sized companies in the metal-mechanic sub-sector of Cartagena from 2004 to 2010. This paper points out administrative work aspects such as the planning, organizational structure of the surveyed companies, management and control. Finance areas are also exposed, highlighting aspects like budgetary accounting management, and financing among others. Likewise, marketing related aspects are addressed; these are pricing, product lines, advertising, etc. On the other hand, there is an assessment of the production department along with its elements, processes, technologies, quality management and others linked to this functional area. Finally, aspects linked to the human talent area are highlighted; they are personnel selection, recruitment, training, compensation and others in this area.

## PALABRAS CLAVES

Administración, finanzas, mercadeo, metalmeccánico, producción, talento humano.

## KEYWORDS

Management, finances, marketing, metal-mechanic, production, human talent

Depositado en febrero 10 de 2012, aprobado en abril 16 de 2012.

- 1 Administrador de Empresas, Politécnico Granacolobiano. Especialista en Gerencia de Servicios Sociales, Fundación Universitaria Luis Amigo. Magíster en Desarrollo Empresarial, Universidad del Magdalena. Profesor Investigador del Programa Administración de Empresas de la Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco.
- 2 Economista de la Universidad de Cartagena. Especialista en Finanzas, Universidad del Valle-Universidad de Cartagena. Magíster en Desarrollo Empresarial, Universidad del Magdalena. Profesor Investigador del Programa Administración de Empresas de la Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El presente artículo es producto de un estudio descriptivo que adoptó un diseño de investigación no experimental, mixto o integrado y longitudinal, puesto que se manejaron técnicas cuantitativas y cualitativas. La población estuvo representada por las micro, pequeñas y medianas empresas de la actividad metalmecánica de la ciudad de Cartagena. Según código CIU desde el D28 al D35 de la Cámara de Comercio de Cartagena (2008), las empresas incluidas en estos segmentos completan un número de 31. La muestra a estudiar fue de 12 empresas. La recopilación de la información se efectuó a través de entrevistas y encuestas. De igual manera, se aplicó el análisis estadístico utilizando como apoyo el programa SPSS y se utilizó el análisis de contenido para procesar la información de las entrevistas. Con la aplicación del método Test-Retest se determinó la validación y confiabilidad del instrumento empleado en el curso de esta investigación.

## INTRODUCCIÓN

Dentro de la actividad manufacturera en Colombia, la cadena metalmecánica ocupa un renglón muy importante. Este subsector está compuesto en gran parte por Pymes dedicadas a diferentes etapas de la cadena con distintos productos; el papel de éstas en la industria es fundamentalmente el de proveedor de productos y servicios para otros encadenamientos industriales como la construcción, la petroquímica, entre otros. Esta cadena es la más diversificada de la manufactura en el país en cuanto a los procesos productivos y productos finales, los cuales van desde la manufactura metálica simple hasta bienes de alto diseño y tecnología demandados por otros sectores de la economía nacional.

Hoy día el sector metalmecánico de la región Caribe tiene una participación del 20% en la industria metalmecánica nacional; se encuentra especialmente diversificado entre empresas pequeñas y medianas, constituyendo las industrias de manufacturas metálicas las de mayor participación (45% del total), seguido por la construcción de maquinaria eléctrica con el 21% (Araujo Ibarra, 2006).

La cadena productiva metalmecánica en la ciudad de Cartagena se rompe, pues existe una concentración de unidades empresariales hacia los sectores medianos y pequeños, con bajos niveles de desarrollo. A esto se suma una nula presencia de empresas del segmento industrial de la mediana empresa que manifieste niveles de desarrollo tales, que se conviertan en integradores de la cadena productiva del sector. Para el caso particular, ésta termina en el suministro de piezas, partes e instalaciones para la gran industria del sector de Mamonal.

Este trabajo de investigación es importante ya que permitió caracterizar las empresas y los modelos de gestión empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas del subsector metalmecánico de Cartagena en el periodo 2004-2010, lo cual permitió identificar los procesos de gestión para establecer el papel de factores que inciden en su desempeño. Dentro de los aspectos que trata este documento se analizó la gestión administrativa, de mercadeo, financiera y de producción de las empresas estudiadas<sup>3</sup>.

### Gestión administrativa

Las empresas de la muestra presentan un aceptable proceso administrativo. Pese a que la mayoría de ellas no tiene un departamento de planeación formalmente establecido, cuentan con un responsable que realiza la planeación; generalmente, este rol lo desempeña el propietario, el gerente de la compañía o un asistente de la gerencia. Esto se evidenció en el hecho de que un gran número de estas empresas contaba (desde antes del periodo de estudio o durante el mismo) con herramientas de planeación tales como misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias, planes de acción, políticas, programas y proyectos.

Otro aspecto destacable es que la mayoría de las empresas tiene claramente definida una estructura organizacional y maneja herramientas de motivación. Señalan que dentro de las empresas se hace ejercicio de un liderazgo empresarial, se usan herramientas de comunicación como las carteleras y charlas informales. Así mismo, a pesar de no tener formalmente un departamento

3 En lo sucesivo, las empresas de las que se hace mención son las que hicieron parte de este estudio.

de control, hay un responsable de este proceso, que puede ser el gerente de la compañía o un asistente de la gerencia, el cual cuenta con un sistema de información gerencial que hace mucho énfasis en las operaciones y las finanzas.

Desde los planteamientos de Koontz (1994), los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas subactividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo está formado por cuatro funciones fundamentales: planeación, organización, dirección y control. Ellas constituyen, en su conjunto, el proceso de la administración.

Como se puede observar en la Tabla 1, la mayoría de las empresas construyeron sus herramientas de planeación y control (misión 50%, visión 50%, planes de acción 33.3%, reglas 16.7%, procedimientos 33.3%, proyectos 33.3%, objetivos estratégicos 58.3%, estrategias 50%, políticas 50%, programas 50%, y sistema de información 41.7%) durante el periodo de estudio. Otro grupo ya poseía estas herramientas desde antes del 2004, o mejoró las que ya venía implementando.

**Tabla 1. Área administrativa: planeación y control**

Dimensión	Se construyó	Ya existía	Se mejoró	Aún no existe
Depto. planeación	25.0%	16.7%	8.3%	50.0%
Misión	50.0%	41.7%	8.3%	
Visión	50.0%	50.0%		
Objetivos estratégicos	58.3%	16.7%	25%	
Estrategias	50.0%	16.7%	16.7%	16.7%
Planes de acción	33.3%	8.3%	41.7%	16.7%
Reglas	16.7%	50.0%	33.0%	
Procedimientos	33.3%	25.0%	41.7%	
Políticas	50.0%	33.3%	16.7%	
Programas	50.0%	8.3%	16.7%	25.0%
Proyectos	33.3%	41.7%	16.7%	8.3%
Depto. control	33.3%	8.3%	16.7%	41.7%
Sistema de información gerencial	41.7%	16.7%	16.7%	25.0%

Fuente: elaboración propia de los autores.

Solo un pequeño grupo aún no cuenta con algunas de estas herramientas (estrategias 16.7%, planes de acción 16.6%, programas 25%, proyectos 8.3%, sistemas de información gerencial 25%). Es importante aclarar que a partir de las entrevistas hechas a los gerentes de las empresas, la mayoría de estas no cuenta con un departamento de planeación o de control establecido como tal, pero existen unas personas dentro de la estructura encargadas de realizar estas actividades, generalmente son los gerentes o los asistentes administrativos.

En cuanto a la organización y la dirección de las empresas encuestadas, según la Tabla 2, la mayoría (50%) ya tenía sus estructuras organizacionales construidas antes del 2004, un 33.3% la mejoró y un último 16.7% la construyó durante el periodo analizado. En cuanto a las herramientas de motivación la mayor parte de las empresas (41.7%) las hizo durante el periodo de estudio; le sigue un 33.3% que las mejoró durante este periodo, un 16.7% que continúa con las que tenía desde antes del mismo periodo, y sólo un 8.3% aún no posee herramientas de motivación.

**Tabla 2. Área administrativa: organización y dirección**

Dimensión	Se construyó	Ya existía	Se mejoró	Aún no existe
Estructura organizacional	16.7%	50.0%	33.3%	
Herramientas de motivación	41.7%	16.7%	33.3%	8.3%
Liderazgo		75.0%	16.7%	8.3%
Medios de comunicación	33.3%	41.7%	25.0%	

Fuente: elaboración propia de los autores.

En cuanto al liderazgo, siguiendo con la Tabla 2, la mayoría (75%) ya contaba con el ejercicio del liderazgo en sus empresas, un 16.7% manifiesta que el ejercicio de liderazgo mejoró en sus empresas durante el periodo de estudio, y sólo un 8.3% manifiesta no poseer aún líderes en sus empresas. Si se observan los medios de comunicación, la mayoría de las empresas (41.7%) ya los tenía; un 33.3% los construyó y un 25% los mejoró durante este mismo periodo.

Según la Tabla 3, complementando los anteriores hallazgos, se toman en cuenta los datos de un estudio realizado, entre otros, por los autores de este trabajo (Álvarez, A. González, J. et al. 2007) donde se estableció que los incentivos más utilizados eran las comisiones (42,1%), seguidos de los reconocimientos con un 31.6%, los compensatorios y ascensos con un 10.5%, simultáneamente.

**Tabla 3. Incentivos.**

Incentivo	Porcentaje
Las Comisiones	42%
Los Reconocimientos	32%
Los Compensatorios	10%
Los Ascensos	10%
La empresa no cuenta con sistemas de incentivos	5,6%
Total	100%

Fuente: Álvarez, A.; González, J., et al. (2007).

### Gestión financiera

La gestión o administración financiera está interesada en la adquisición, financiamiento y administración de los activos, con una meta global en mente (Van Horne y Wachowicz Jr, 1994). Así, la función de decisión de la administración financiera puede dividirse en tres grandes áreas: las decisiones de inversión, financiamiento y administración de activos.

En cuanto al área financiera de las empresas (Tabla 4), la mayoría de las mismas ya tenía establecido y aplicaba diferentes herramientas financieras antes del periodo analizado (área financiera 50%, presupuestos 58.3%, contabilidad 75%, ventas crédito 83.3%, recuperación de cartera 83.3%, compras crédito 66.7%, gestión de superávit 58.4%, gestión del déficit 50%, gestión del endeudamiento 50%). Sólo algunas mejoraron la aplicación de estas herramientas durante el periodo analizado; el total de las empresas (100%) implementó las compras de contado durante este periodo. Y algunas empresas aún no aplican herramientas financieras como un área financiera (33.3%), las compras créditos (25%), la gestión de superávit (33.3%),

la gestión del déficit (50%), y gestión del endeudamiento (25%).

**Tabla 4. Área financiera**

Dimensión	Se construyó	Ya existía	Se mejoró	Aún no existe
Área de financiera	16.7%	50.0%		33.3%
Presupuesto	16.7%	58.3%	8.3%	16.7%
Contabilidad		75.0%	16.7%	8.3%
Ventas crédito	8.3%	83.3%	8.3%	
Recuperación de cartera		83.3%	16.7%	
Compras crédito	8.3%	66.7%		25.0%
Compras de contado	100.0%			
Gestión de superávits		58.4%	8.3%	33.3%
Gestión de déficits		50.0%		50.0%
Endeudamiento	16.7%	50.0%	8.3%	25.0%

Fuente: elaboración propia de los autores.

Para efectos de solicitud de financiación las empresas invocan, con base en entrevistas realizadas, una serie de razones entre las cuales se resaltan las siguientes: situación de iliquidez e insuficiencia del capital de trabajo, elevados costos de producción, entre otros. De la misma forma, las empresas cuentan con cupos de créditos para la financiación de sus operaciones y para la adquisición de propiedades de plantas y equipos.

### Gestión de mercadeo

De todas las definiciones que existen acerca del *marketing* se considera que la más acertada es la relacionada con el marketing como el arte y la ciencia de vender a más personas de las que podemos contactar personalmente. Así mismo, en cuanto a la *venta*, se puede decir que es el arte de persuadir uno a uno. De esta manera, no sólo se están definiendo dos grandes temas, sino que se contesta también la eterna pregunta sobre cuál es la diferencia entre el marketing y las ventas. De ahí nace el "marketing mix", que está formado por una serie de iniciativas individuales, las cuales, en conjunto, se convierten

en el arma que todo empresario necesita para convertir a un consumidor pasivo en un cliente (Kotler, 1992).

**Tabla 5. Área de mercadeo**

Dimensión	Se construyó	Ya existía	Se mejoró	Aún no existe
Área de mercadeo	25.0%	25.0%	8.3%	41.7%
Productos	16.7%	58.3%	25.0%	
Líneas de productos	16.7%	58.3%	25.0%	
Servicio al cliente	33.3%	58.3%		8.3%
Fijación de precios	16.7%	83.3%		
Publicidad	25.0%	58.3%	8.3%	8.3%
Exportaciones		8.3%		91.7%
I+D		8.3%	16.7%	75.0%

Fuente: elaboración propia de los autores.

Con respecto al área de mercadeo de estas empresas (Tabla 5), se puede decir que la mayoría ya tenía establecido y aplicaba diferentes herramientas de mercadeo antes del 2004 (área de mercadeo 25%, productos y líneas de productos 58.3%, servicio al cliente 58.3%, fijación de precios 83.3%, publicidad 58.3%). Algunas pocas mejoraron la aplicación de estas herramientas durante el periodo de estudio (área de mercadeo 8.3%, productos y líneas de productos 25%, publicidad 8.3%, I+D 16.7%), y otras las construyeron durante este mismo tiempo (área de mercadeo 25%, productos y líneas de productos 16.7%, servicio al cliente 33.3%, fijación de precios 16.7%, publicidad 25%). Por su parte un pequeño número de estas empresas aún no aplica algunas herramientas de mercadeo como: un área de mercadeo (41.7%), servicio al cliente (8.3%), publicidad (8.3%), Exportaciones (91.7%), I+D (75%).

Por otro lado, la mayoría de las empresas manifiesta tener un departamento de mercadeo formalmente constituido, un número amplio de las mismas muestra mejoras en aspectos comerciales tales como calidad de productos. En cuanto al área del servicio al cliente, la capacidad de respuesta y atención es crítica para el éxito en ventas y su efecto en los ingresos.

La distribución se hace de manera directa, y es modificada debido a que muchos clientes necesitan que la fabricación de los productos o la prestación de servicios se hagan en sus propias empresas. La fijación de los precios, a su vez, depende del costo de los materiales y la complejidad de la pieza. En lo que respecta a la publicidad los medios más utilizados son: avisos, directorios industriales, página web, o directamente con sus portafolios de ventas, en los cuales dan a conocer la certificación de calidad de la empresa y sus tarjetas de presentación.

Muy pocas de estas empresas tenían nexos con ventas hacia el exterior; es decir, la mayoría no se ha internacionalizado. En lo que respecta a la I+D, la mayor parte de las empresas no la realizan. Las empresas involucradas en estas actividades han estado a la vanguardia de los avances tecnológicos y, usando la información suministrada por los gremios, implementan métodos que tienen en cuenta los cambios en el sector.

### Gestión de la producción

En cualquier actividad productiva, el interés primordial del gerente de producción es el de suministrar los inputs (entradas). Estos incluyen varias cosas: materias primas, maquinarias, materiales de operación, productos semiterminados, edificios, energía y mano de obra. Una vez que los inputs están compilados, o ensamblados, la creación del valor ocurre. El gerente de producción ha puesto la mayor atención a esta etapa.

Algunos de los asuntos que deben ser atendidos mientras los productos y los servicios están siendo fabricados son: la organización de horarios, la asignación de puestos diferentes, el control de la calidad en la producción, la adaptación de nuevos y mejores métodos para efectuar diversas labores, y el manejo de materiales dentro de la compañía. La etapa final del proceso de producción/operación consiste en la consumación de los outputs, o sea, los productos y los servicios terminados (Chase, Aquilano y Jacobs, 2004).

**Tabla 6. Área de producción**

Dimensión	Se construyó	Ya existía	Se mejoró	Aún no existe
Área de producción	8.3%	41.7%	50.0%	
Gestión de materia prima		41.7%	58.3%	
Gestión mano de obra		50.0%	50.0%	
Gestión de procesos		25.0%	75.0%	
Gestión planta física	8.3%	33.3%	50.0%	8.3%
Métodos de producción		58.3%	41.7%	
Planeación de la producción		33.3%	58.3%	8.3%
Gestión de inventarios	8.3%	50.0%	41.7%	
Distribución de planta	8.3%	33.3%	50.0%	8.3%
Programas de seguridad industrial	41.7%	25.0%	33.3%	
Mediciones de productividad	41.7%	8.3%	50.0%	
Plataforma tecnológica	16.7%	50.0%	33.3%	
Competitividad		66.7%	33.3%	

Fuente: elaboración propia de los autores.

En lo que se refiere al área de producción de las empresas (Tabla 6), la mayoría ya tenían establecidas, y aplicaban, diferentes herramientas de producción antes del periodo estudiado (área de producción 41.7%, gestión de materia prima 41.7%, gestión mano de obra 50%, gestión de procesos 25%, gestión planta física 33.3%, métodos de producción 58.3%, planeación de la producción 33.3%, gestión de inventarios 50%, distribución de planta 33.3%, programas de seguridad industrial 25%, plataforma tecnológica 50%, medición de competitividad 66.7%).

Además, mostraron que durante el periodo de estudio se dieron mejoras significativas en su gestión (área de producción 50%, gestión de materia prima 58.3%, gestión mano de obra 50%, gestión de procesos 75%, gestión planta física 50%, métodos de producción 41.7%,

planeación de la producción 33.3%, gestión de inventarios 50%, distribución de planta 50%, programas de seguridad industrial 33.3%, mediciones de productividad 50%, plataforma tecnológica 33.3%, medición de competitividad 33.3%). Otras los construyeron durante el periodo de estudio (programas de seguridad industrial 41.7%, mediciones de productividad 41.7%, plataforma tecnológica 16.7%). Esto evidencia que son muy pocas las que aún no aplican algunas herramientas de producción.

La programación de la producción es el área más importante para el caso de estas empresas, pues sus productos se gestan a partir de procesos de transformación de materiales; en la mayoría de los casos se efectúa de acuerdo con el flujo de pedidos. Para el periodo estudiado, el mayor número de empresas señala que el área de producción mejoró su desempeño en aspectos como la gestión de materia prima, la gestión de la mano de obra, la gestión de procesos, la gestión de la planta física, la planeación de la producción, la gestión de los inventarios, los programas de seguridad industrial, la gestión de la calidad, la plataforma tecnológica, las mediciones de productividad y la competitividad.

### Gestión de talento humano

El talento humano, según Rodríguez (2002), está relacionada con todos los aspectos que involucran a las personas en una organización. En momento en que factores como la tecnología se pueden obtener fácilmente, el talento humano es el elemento que está haciendo la diferencia competitiva entre las compañías. Los procesos gestados por el área de talento humano de una organización son: selección, capacitación, desempeño, salud ocupacional, compensación.

Al respecto del área de talento humano de estas empresas (Tabla 7), se encuentra que la mayoría ya tenía establecido y aplicaba diferentes herramientas de gestión de talento humano antes del 2004 (área de talento humano 41.7%, reclutamiento y selección 75%, contratación 66.6%, inducción 58.3%, entrenamiento y capacitación 58.3%, compensación 75%, plan de formación 33.3%, gestión de la cultura 58.3%, gestión del clima 66.6%). Un grupo importante de empre-

**Tabla 7. Área de talento humano**

Dimensión	Se construyó	Ya existía	Se mejoró	Aún no existe
Área de talento humano	33.3%	41.7%	8.3%	16.7%
Reclutamiento y selección	8.3%	75.0%	16.7%	
Contratación	16.7%	66.6%	16.7%	
Inducción	16.7%	58.3%	25.0%	
Entrenamiento y capacitación	25.0%	58.3%	16.7%	
Compensación (Salario- Remuneración)		75.0%	25.0%	
Plan de formación	33.3%	33.3%	25.0%	8.3%
Cultura organizacional	16.7%	58.3%	25.0%	
Clima organizacional	16.7%	66.6%	16.7%	

Fuente: elaboración propia de los autores.

sas dentro de este estudio arrojó que mejoraron la aplicación de estas herramientas durante el periodo de estudio (reclutamiento y selección 16.7%, contratación 16.7%, inducción 25%, entrenamiento y capacitación 16.7%, compensación 25%, plan de formación 25%, gestión de la cultura 25%, gestión del clima 16.7%).

Otras, en cambio, construyeron estas herramientas durante el periodo de estudio (área de talento humano 33.3%, contratación 16.7%, inducción 16.7%, entrenamiento y capacitación 25%, plan de formación 33.3%, gestión de la cultura 16.7%, gestión del clima 16.7%). Finalmente, cabe decir que son muy pocas las que aún no aplican algunas herramientas de gestión del talento humano. Se puede decir, entonces, que un 16.7% no tienen un área de talento humano en un sentido estricto, pero se aclara que tienen un responsable de estas funciones, y otras como el reclutamiento y la selección las desarrollan por outsourcing.

En cuanto al talento humano, siempre se busca generar el mejor ambiente laboral para que los empleados dentro de una empresa se sientan a gusto. Esta área apremia permanentemente que la percepción individual que tiene cada uno de

los empleados sea positiva al interior y exterior de la organización. Las empresas metalmeccánicas, han ido mejorando el clima organizacional al paso del tiempo; siempre se ha mantenido en un buen nivel y el personal trabaja con gran entusiasmo.

La mayor parte de las empresas estudiadas cuenta con un área de talento humano, tienen políticas de reclutamiento, selección y contratación de personal definidas. Se han implementado mejoras al momento de la selección, lo cual permite obtener el recurso humano deseado. Es fundamental la alianza con el SENA; esto se puede ver en la medida en que casi todas las empresas estudiadas escogen los egresados de esta institución.

La mayoría de los empleados están vinculados por contratación directa y cuando se presenta incremento significativo en sus ventas utilizan el mecanismo de la subcontratación. Por otra parte, el proceso de inducción, entrenamiento y capacitación están bien definidos por todas las empresas estudiadas. Todas ellas tienen establecidos esquemas de compensación, y una gran mayoría tiene establecidos planes de formación. Así mismo, el total de la muestra objeto de estudio le conceden importancia a la cultura y el clima organizacional para la gestión empresarial.

## CONCLUSIÓN

Las empresas de la muestra presentan un aceptable proceso administrativo. A pesar de no tener un departamento de planeación formalmente establecido, cuentan con un responsable que realiza la planeación. La mayoría de las empresas tiene claramente definida una estructura organizacional. La gerencia se encarga de las funciones de dirección; y a pesar de no tener formalmente un departamento de control, hay un responsable de este proceso.

En cuanto al área financiera de las empresas la mayoría de las mismas ya tenía establecido y aplicaba antes del periodo analizado diferentes herramientas financieras como presupuestos, contabilidad, ventas crédito, recuperación de cartera, compras, gestión de superávit y déficit,

gestión del endeudamiento. Algunas empresas aún no aplican algunas herramientas financieras.

Con respecto al área de mercadeo de estas empresas, se puede decir que la mayoría antes del 2004 ya tenía establecido y aplicaba diferentes herramientas de mercadeo como líneas de productos, servicio al cliente, fijación de precios y publicidad. Otras las construyeron durante este mismo tiempo.

En lo que se refiere al área de producción de las empresas, la mayoría antes del periodo estudiado ya tenían establecidas, y aplicaban, diferentes herramientas de producción como la gestión de materia prima, gestión mano de obra, gestión de procesos, gestión planta física, métodos de producción, planeación de la producción,

gestión de inventarios, distribución de planta, programas de seguridad industrial, plataforma tecnológica. La programación de la producción es el área más importante para el caso de estas empresas, pues sus productos se gestan a partir de procesos de transformación de materiales.

Al respecto del área de talento humano de estas empresas se encuentra que la mayoría antes del 2004 ya tenía establecido y aplicaba diferentes herramientas de gestión de talento humano como son reclutamiento y selección, contratación, inducción, entrenamiento y capacitación, compensación, plan de formación, gestión de la cultura y la gestión del clima. Un grupo importante de empresas dentro de este estudio arrojó que mejoraron la aplicación de estas herramientas durante el periodo de estudio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Álvarez, A. González, J. Et Al. (2007). Estudio interdisciplinario de su práctica en las pymes metalmecánicas en Cartagena.
2. Centro de Estudios para el Desarrollo y la competitividad de la Cámara de Comercio de Cartagena CEDEC.
3. Chase, R., Aquilano y N., Jacobs. (2004). Dirección de la Producción y las operaciones. Mc Graw Hill.
4. Encuesta Anual Manufacturera, Supersociedades, Cámara de Comercio Cartagena.
5. Lesmes, J. (2011). Acero en Colombia: situación actual y perspectivas estrategia de la cadena siderúrgica y metalmeccánica frente a la globalización de la economía. Tomado de: [http://www.andi.com.co/Archivos/file/Fedemetal/EAC/Juan\\_Manuel\\_El\\_acero\\_en\\_Colombia.pdf](http://www.andi.com.co/Archivos/file/Fedemetal/EAC/Juan_Manuel_El_acero_en_Colombia.pdf)
6. Koontz, H. (1994). Administración una perspectiva global. (10<sup>a</sup> ed.) México: Mc GrawHill Interamericana.
7. Rodríguez, J. (2002). Administración moderna de personal. (6a ed.). México: Thompson.
8. Van Horne, J. y Wachowicz, J. (1994). "Fundamentos de administración financiera". México: Prentice Hall, 2-3, 208, 222, 251.

# EL ROL DEL LIDERAZGO ESTRATÉGICO EN LAS ORGANIZACIONES

Isidro José Fierro Ulloa<sup>1</sup>

## RESUMEN

El liderazgo como tal afecta el desempeño de las organizaciones y por consiguiente, el liderazgo estratégico es la formulación y articulación de una visión que representa la incorporación de los objetivos estratégicos. El objetivo principal de este artículo es analizar el aspecto conceptual del liderazgo estratégico y cómo éste puede aportar a que las organizaciones incrementen su competitividad en el mercado. Se realizó un recuento de literatura que recaba evidencias empíricas sobre el efecto del liderazgo estratégico en las organizaciones. Así, con base a esto, es posible concluir que el liderazgo estratégico puede marcar el rumbo, las pautas y las metas de las organizaciones. Al mismo tiempo, se concluye que el liderazgo estratégico tiene un efecto positivo en varios aspectos de la competitividad de las organizaciones.

## PALABRAS CLAVE

Liderazgo estratégico, competitividad, empresas

## ABSTRACT

The leadership itself affects the organizations' performance and therefore, the strategic leadership is the formulation and articulation of a vision that represents the incorporation of the strategic goals. The main goal of this article is to analyze the conceptual aspect of the strategic leadership and how it can contribute to the enhancement of the organizations' market competitiveness. A recount of literature was conducted by gathering empirical evidence about the effect of the strategic leadership within the organizations. Based on the above, it is fair enough to conclude that the strategic leadership can pave the road and set the guidelines and goals of the organizations. At the same time, it is concluded that the strategic leadership has a positive effect on various aspects of the organizations' competitiveness.

## KEYWORDS

Strategic leadership, competitiveness, companies.

---

<sup>1</sup> Magister en Ciencias de la Universidad Estatal de California, Fresno. MBA de la Universidad Santa María de Chile; MBA de la Universidad de Lérida, España. Actualmente es Decano de la Escuela de Estudios Internacionales de la UEES, Ecuador. Correo electrónico: fierro.isidro@ur.edu.co

## INTRODUCCIÓN

La competencia entre las organizaciones en el siglo XXI es constante, demandante, y compleja; llena de oportunidades y amenazas (Ireland y Hitt, 1999). Mediante un liderazgo estratégico efectivo, la planeación estratégica está orientada a mejorar los procesos de las organizaciones y por ende, su competitividad (Worden, 2003). El liderazgo como tal, afecta el desempeño de las organizaciones y por consiguiente, el liderazgo estratégico es la formulación y articulación de una visión que representa la incorporación de los objetivos estratégicos (Ireland y Hitt, 1999). Este autor también acotó que sin un liderazgo estratégico efectivo, las probabilidades de que una organización llegue a niveles superiores de desempeño en un entorno competitivo disminuyen.

El liderazgo estratégico es una competencia intangible que puede dar lugar a un diferencial de capacidad central en una organización (Worden, 2003). Debido a que el liderazgo estratégico involucra a la organización como un todo y su relación con el entorno, esta recae en la alta gerencia la tarea de implementarlo y ejecutarlo (Worden, 2003).

El propósito principal de este artículo es analizar el aspecto conceptual del liderazgo estratégico y cómo éste puede aportar a que las organizaciones incrementen su nivel de competencia en el mercado.

Un liderazgo estratégico sólido pone de manifiesto las pautas, directrices, significados, propósitos y metas de las organizaciones (Bass, 2007; Wilson, 1996). Nicholls (1994) menciona que el liderazgo estratégico se enfoca en la entrega de valor por parte de las organizaciones a sus clientes. Un liderazgo efectivo puede ayudar a las organizaciones a apalear situaciones de turbulencia e incertidumbres (Ireland y Hitt, 1999). Son muchos los obstáculos que deben enfrentar los líderes estratégicos, tales como la continuidad o la necesidad del cambio en las organizaciones (Bass, 2007). Los directores ejecutivos establecen las políticas de gestión para adquirir e integrar recursos para las organizaciones (Bass, 2007). Entre sus objetivos constan el de reducir la

incertidumbre, aumentar la estabilidad, aumentar los recursos y reducir el impacto de la competencia (Bass, 2007). El correcto liderazgo estratégico se enfoca en crear un ambiente favorable en la organización. Las estrategias son un producto de la interacción del individuo como líder y el entorno interno y externo de la organización (Bass, 2007). Las empresas que logran sostener un liderazgo estratégico eficaz se constituyen en timoneles del mercado en comparación con el promedio de los competidores (Pulgarin, 2012).

El liderazgo estratégico es la habilidad de influir en otros para que voluntariamente se tomen decisiones constantemente con el propósito de aumentar la viabilidad a largo plazo de la organización y que al mismo tiempo se mantenga la estabilidad financiera en el corto plazo (Rowe, 2001). El liderazgo estratégico formula e implementa estrategias de impacto inmediato y conservación de las metas a largo plazo para mejorar la perdurabilidad, crecimiento y viabilidad de la organización (Rowe, 2001). Nancy et al. (2000) mencionan que cuando una organización busca un cambio en su estrategia, estas buscan a líderes capaces de asumir dichos cambios. Al mismo tiempo, este liderazgo tiene una sólida y positiva expectativa del desempeño que se espera de sus superiores y subordinados. Rowe (2001) manifiesta que el resultado de un liderazgo estratégico bien ejecutado puede crear beneficios para los empleados, clientes, y proveedores en las organizaciones.

El liderazgo estratégico se refiere a la ideología de la organización, la identidad, la misión, la visión y es vista desde el macroentorno para diferenciar sus competencias básicas (Rowe, 2001). Varias evidencias empíricas se han realizado para afianzar el tema del liderazgo estratégico como eje central en la competitividad de las empresas; tales como su efecto en la innovación, la supervivencia y la satisfacción laboral, ya sea de forma individual como también en el aspecto del liderazgo colaborativo.

## EVIDENCIA EMPÍRICA

Rowe (2001) destaca, que la influencia a los empleados para que voluntariamente se formulen decisiones para afianzar a las organizaciones es

uno de los pasos más trascendentales del liderazgo estratégico. También sostiene que el liderazgo estratégico comparte la premisa de que una organización en el día a día emerge en un proceso consistente con su visión, es decir el aspecto colaborativo toma relevancia. Jean-Louis Denis (2001), realizó estudios en centros de salud de los EEUU para demostrar cómo líderes pueden obtener cambios en las organizaciones donde el liderazgo estratégico es compartido, es decir el aspecto colaborativo toma relevancia.

Beatty y Hughes (2005), exponen que para obtener un sólido liderazgo estratégico es fundamental obtener estas tres habilidades:

- Sistémica: las organizaciones son sistemas interdependientes e interconectadas, cuando los líderes toman decisiones en una parte de la organización estas tienen un impacto en otras partes de la organización también.
- Futuro centrado: un líder estratégico opera con agendas de largo alcance, integrando metas de corto plazo con enfoques de largo plazo.
- Orientados a cambiar: un líder estratégico es frecuentemente un factor de cambio en las organizaciones.

Elenkov et al. (2005) demuestran la relación entre el liderazgo estratégico y el nivel de innovación en una organización. El autor utilizó datos de seis países donde descubrió que el comportamiento del liderazgo estratégico tiene una relación positiva con la influencia ejecutiva en la calidad del producto e innovación en una organización específica.

Estudios de Zúñiga-Vicente y Vicente-Lorente (2006) en el Banco de España obtuvieron resultados que confirmaron el efecto significativo y positivo de un cambio en liderazgo estratégico en la probabilidad de supervivencia de las organizaciones. Otro de los resultados obtenidos de este estudio fue que los bancos con el más alto índice de supervivencia, son aquellos que han decidido enfocarse en actividades donde encuentran una sólida posición competitiva, que están constantemente interesados en la innovación y en la oferta de nuevos productos financieros para sus clientes.

Duserick et al. (2007) realizaron un estudio en el distrito escolar del estado de Nueva York, donde implementó una encuesta para medir el nivel de satisfacción laboral. Los resultados obtenidos por estos autores demuestran una relación e impacto de un liderazgo estratégico sólido con la satisfacción laboral de los colaboradores de dicho distrito escolar. Este estudio demostró cómo las actitudes y percepciones de los colaboradores del distrito escolar fueron acentuadas mediante un liderazgo estratégico sólido por parte de los supervisores.

Los estudios de Goff (2010) con los *US Navy Seals* indican que mediante un eficaz programa de liderazgo estratégico se promocionan a dichos elementos para que puedan trascender de forma más eficaz y con mayor productividad en esta organización.

Como se puede observar previamente, existe un amplio consenso sobre la importancia del liderazgo para las empresas y las organizaciones en general. Sin embargo, el atributo del liderazgo no es una garantía de éxito. Los líderes son eficaces en unas situaciones y períodos e ineficaces en otros, pudiendo conducir a las organizaciones tanto a resultados excelentes como desastrosos (William y Clements, 1999). Además, muchos de los esfuerzos de desarrollo de liderazgo han tenido escasos resultados. La creación de bienestar en una organización a través del liderazgo estratégico es una tarea compleja en el entorno global y tecnológico de la actualidad (Guzmán, 2007).

Las empresas deberían comprometerse más en sistemas que incluyan al liderazgo estratégico como política institucional, ya que la tendencia del entorno actual tiene mayor complejidad, incertidumbre y turbulencia (William y Clements, 1999).

Las organizaciones que no han desarrollado adecuadamente sus habilidades y destrezas en sus ejecutivos, se enfrentan a tres tipos de problemas: falta de claridad en el enfoque de la estrategia, tácticas mal alineadas, y perspectiva limitada.

El pensamiento del liderazgo estratégico involucra tener una visión de que es lo que una orga-

nización debe tener, hacia dónde ésta se dirige, y el entender nuevos retos y oportunidades que se deben afrontar (Beatty y Hughes, 2005).

La política es un aspecto casi inevitable del liderazgo estratégico ya que cambios en la estrategia frecuentemente equivalen a cambios en el poder en una organización (Beatty y Hughes, 2005). Por consiguiente, un buen líder estratégico necesita desarrollar herramientas de navegación en el área política en sus propias organizaciones mientras mantienen su propia credibilidad como individuos (Beatty y Hughes, 2005). Es importante tener presente que, no son solamente los individuos los que están inmersos en el liderazgo estratégico, sino que es un proceso de actividad en equipo llamado liderazgo colaborativo (Beatty y Hughes, 2005).

Como le describe Cox (2009), el liderazgo colaborativo incluye aspectos tales como el dinamismo interpersonal entre los individuos involucrados en un proceso en equipo. Los líderes deben crear estrategias, y construir sistemas pero deben hacerlo a través de muchas barreras organizacionales y en coordinación con otros líderes o actores que tal vez están haciendo lo mismo y al mismo tiempo (Archer y Cameron, 2012). Este reto de liderar y de entregar resultados a través de barreras organizacionales es una de las tareas fundamentales del liderazgo estratégico colaborativo (Archer y Cameron, 2012).

La relación entre planeación estratégica, liderazgo y la competitividad es trascendental en el impacto hacia la satisfacción laboral de los

empleados en las organizaciones (Duserick et al., 2007). La implicación es que un liderazgo estratégico efectivo desemboca en una alta satisfacción laboral con un conmensurado incremento en la productividad y competitividad de la organización (Duserick et al., 2007).

## CONCLUSIONES

Como se ha evidenciado, el liderazgo estratégico tiene un efecto positivo en varios aspectos de la competitividad de las organizaciones. El liderazgo estratégico puede marcar el rumbo, las pautas y las metas de las organizaciones.

El liderazgo estratégico puede seguir una variedad de enfoques que van desde consideraciones puramente económicas, al énfasis en el recurso humano y el buen trato al cliente. Las habilidades del liderazgo estratégico son las que manejan la estrategia como un proceso de aprendizaje en las organizaciones.

Desde los inicios del siglo XXI hasta los actuales momentos, las herramientas de la estrategia se amoldan con las nuevas aproximaciones del pensamiento estratégico, que incluyen la turbulencia, las etapas alejadas del equilibrio, y que mediante una ejecución eficaz de un acertado liderazgo estratégico se puede perdurar en el tiempo (William y Clements, 1999). Cuando los ejecutivos comprendan el quién, qué y cómo del liderazgo estratégico, estos podrán contribuir a la perdurabilidad y competitividad de sus respectivas organizaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Archer, D. and Cameron, A. (2012). Collaborative leadership. *Training Journal*, 35-38.
2. Beatty, K. and Hughes, R. (2005). Reformulating strategic leadership. *European Business Forum*, 14-17.
3. Bass, B. M. (2007). Executive and strategic leadership. *International Journal of Business*, 12(1), 33-52.
4. Cox, J. D. (2009). Leadership without a leader: An exploratory study of collaborative leadership. Capella University). *ProQuest Dissertations and Theses*, 1-260.
5. Duserick, F., Huang, W. and Dai, Z. (2007). The impact of effective strategic planning and leadership on employee satisfaction. *Competition Forum*, 5(1), 243-252.
6. Elenkov, D. S., Judge, W. and Wright, P. (2005). Strategic leadership and executive innovation influence: An international multi-cluster comparative study. *Strategic Management Journal*, 26(7), 665-665.
7. Goff, L. G. (2010). Strategic leadership development in the U.S. navy: A phenomenological study of navy rear admirals. Capella University). *ProQuest Dissertations and Thesis*, 1-213.

8. Guzman, P. M. (2007). Strategic leadership: Qualitative study of contextual factors and transformational leadership behaviors of chief executive officers. University of Phoenix). *ProQuest Dissertations and Thesis*, 1-304.
9. Jean-Louis, D. (2001). The dynamics of collective leadership and strategic change in pluralistic organizations. *Academy of Management Journal*, 44(4), 809-837.
10. Ireland, R. D. and Hitt, M. A. (1999). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *The Academy of Management Executive*, 13(1), 43-57.
11. Rowe, W. (2001). Creating wealth in organizations: The role of strategic leadership. *The Academy of Management Executive*, 15(1), 81-94.
12. Nancy, E. L., Jon, P. H., & Paris, L. (2000). Leadership for strategic change. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(3), 150-156.
13. Nicholls, J. (1994). The strategic leadership star: A guiding light in delivering. *Management Decision*, 32(8), 21-25.
14. Pulgarín, M. (2012). Las herramientas estratégicas: un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales. *Criterio Libre*, 10(16), 90-114.
15. William, A. D., & Clements, C. (1999). Leadership characteristics and strategic planning. *Management Research News*, 22(1), 11-18.
16. Wilson, I. H. (1996). The 5 compasses of strategic leadership. *Strategy & Leadership*, 24(4), 26-31.
17. Worden, S. (2003). The role of integrity as a mediator in strategic leadership: A recipe for reputational capital. *Journal of Business Ethics*, 46(1), 31-44.
18. Zuñiga-Vicente, J.A. and Vicente-Lorente, J.D. (2006). Strategic moves and organizational survival in turbulent environments: The case of Spanish banks (1983-1997). *Journal of Management Studies*, 43 (3), 485-519.



# **Teoría Contable y Financiera**



# SISTEMA DE GESTIÓN FINANCIERA PARA PROYECTOS SOCIALES: EL CASO DE LAS ENTIDADES DE AYUDA HUMANITARIA

Milton Darío García Barboza<sup>1</sup>  
Ilver Franc Serpa Ávila<sup>2</sup>

## RESUMEN

El presente artículo es producto de una investigación que hace referencia a un modelo de evaluación financiera para proyectos sociales. Está dirigido principalmente a entidades que buscan generar beneficios a los más necesitados, e incluye planteamientos teóricos desde la ciencia contable, hasta indicadores y mediciones concretas de variables tanto financieras como sociales. Para esto se hizo una revisión de la literatura desde las teorías de la contabilidad (multidimensional) y las finanzas, se caracterizó a un grupo real de varias entidades, principalmente de la ciudad de Cartagena, y se llevó a cabo un estudio de caso profundo en una de ellas. El énfasis se hizo en entidades que captan recursos vía donación, destacándose las que provienen del exterior. El estudio finaliza con el desarrollo de un software que hace operativo y aplicable el modelo, pero su descripción no se incluye en este artículo.

## PALABRAS CLAVES

Impacto social, contabilidad multidimensional, tasa de descuento social, indicador de valor social agregado, cuadro de mando integral.

## ABSTRACT

This article is the result of a research focusing on a financial evaluation model for social projects targeting mainly entities seeking to generate benefits for the neediest. It includes theoretical approaches that go from the accounting science to clear indicators and measures of financial and social variables. For this matter, a literature revision was conducted regarding (multidimensional) accounting and financial theories; an actual group of a few of such entities was characterized, mainly in the city of Cartagena; and a thorough case study was carried out in one of them. Emphasis was placed on entities that raise funds from donations, especially those coming from abroad. The study ends with the development of a software that makes the model applicable and operational. The model description does not appear in this article.

## KEYWORDS

Social impact, multidimensional accounting, social discount rate, indicators of social added value, balanced scorecard.

Depositado en febrero 10 de 2012, aprobado en abril 16 de 2012.

- 1 Contador Público, Especialista en Gestión Gerencial. Director del Programa de Contaduría Pública de la Universidad de Cartagena. Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena. Director del grupo de investigación GRICOF. Correo electrónico mgarciab1@unicartagena.edu.co
- 2 Contador Público, Especialista en Finanzas. Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena. Miembro del grupo de investigación GRICOF y tutor del semillero SICOFI. Correo electrónico ilverserpa@gmail.com

## INTRODUCCIÓN

El despertar de la conciencia social del hombre en los últimos años ha hecho que las entidades que se dedican a la ayuda de los más vulnerables estén teniendo un auge e importancia de peso. Las ONG mueven por ello un volumen apreciable de recursos, obtenidos generalmente de forma gratuita, para fines sociales. Sin embargo, no cuentan con modelos teóricos y concretos que permitan una gestión eficiente de los mismos, en términos de los cambios significativos en la calidad de la vida de la población intervenida.

La razón se explica en parte en que este sector de la realidad no está muy explorado por la contabilidad y las finanzas, pues éstas se han inclinado tradicionalmente a las empresas con fines de lucro. Lo anterior crea un vacío teórico que es preciso llenar para responder a este tipo de necesidades y en gran medida en eso ha consistido el trabajo hecho en esta investigación.

En este sentido, se estudiaron conceptos de la teoría contable que poco se han analizados, modelos alternativos a la partida doble, sistema de captación y medición, y elementos de las finanzas como el cuadro de mando integral (Balanced Scorecard) y el Valor Económico Agregado (EVA). Ellos orientaron el proceso para entender el mundo de lo no económico, de lo meramente social.

El objetivo era en doble vía: fortalecer y ampliar la teoría contable hacia la gestión no monetaria, y su correspondiente análisis financiero (condicionado a lo social), por un lado, y traducido en un modelo de gestión de proyectos sociales para entidades de ayuda humanitaria, por el otro.

Esto se realizó siguiendo el itinerario lógico-deductivo, partiendo de la teoría general de la contabilidad, las finanzas corporativas y la evaluación de proyectos, hasta el conocimiento profundo de las formas organizativas de las ONG mediante un diagnóstico general y un estudio de caso concreto, para determinar los objetivos específicos del sistema, y poder armar toda la arquitectura necesaria para la gestión de esas entidades.

El resultado es un modelo coherente de contabilidad y otro de evaluación de proyectos sociales, con base en indicadores correlacionales. Lo anterior se operacionaliza en una aplicación (software) que recoge los planteamientos de ambos modelos y posibilita la captura de datos sociales y económicos, desarrolla los cálculos que permiten el seguimiento y la evaluación de los proyectos de intervención social; sin embargo, la descripción del software no se incluye en este artículo, porque trasciende los alcances del mismo.

## 1. MARCO REFERENCIAL

Las entidades de ayuda humanitaria tradicionalmente se han asociado al concepto de ONG (organizaciones no gubernamentales), las cuales surgen por la necesidad de llegar a realizar aspectos de la función social del Estado que éste no ha podido cumplir, y apoyado generalmente por orientaciones altruistas. Buscan generar un determinado impacto en la sociedad, mediante intervenciones a través de proyectos, en procura del desarrollo de las comunidades (generalmente las más pobres) y/o con fines humanitarios propiamente.

Estas entidades pueden clasificarse al menos en dos tipos (aunque en la práctica, grandes ONG pueden tener las dos connotaciones): las que operan en los países desarrollados, y que principalmente se encargan de conseguir recursos vía donaciones para enviar a los pobres, y las que están en el campo o en países subdesarrollados, que ejecutan las acciones de intervención, y que reciben financiación de las primeras, entre otras fuentes. Actualmente hay países en vía de desarrollo que cuentan con entidades que hacen recaudo local de donaciones y ejecutan sus acciones en el mismo país. Colombia es uno de ellos.

Clara Murguialday (2006), refiriéndose al primer tipo (aunque buena parte de sus afirmaciones aplican para ambos), plantea como características comunes las siguientes:

- a) Son organizaciones estables con un grado mínimo de estructura, personalidad jurídica y capacidad legal de acuerdo con la normativa vigente.

- b) Están integradas por ciudadanas y ciudadanos asociados a partir de unas convicciones y motivaciones compartidas a favor de la cooperación y la solidaridad. Son por tanto una parte del llamado Tercer Sector o “Sector Social”, es decir, una expresión particular del movimiento asociativo voluntario de la sociedad civil.
- c) Son organizaciones sin ánimo de lucro empresarial, personal o grupal. La totalidad de los ingresos obtenidos deben dedicarse a sus proyectos de desarrollo, educación y sensibilización, exceptuando los necesarios para el funcionamiento de la organización.
- d) Se dedican a canalizar recursos hacia los países del Sur mediante la realización de proyectos de desarrollo o la respuesta ante situaciones de emergencia. Además, sobre todo en el Norte, realizan campañas de sensibilización de la opinión pública, de educación para el desarrollo y en valores solidarios, así como de presión (lobby) y denuncia ante los gobiernos en torno a los problemas de los pueblos del Sur y los factores internacionales que los causan. Les caracteriza una voluntad de transformación social que les lleva a participar activamente en la mejora de la sociedad mediante propuestas favorecedoras de unas relaciones Norte-Sur más justas y equitativas.
- e) Se nutren de recursos económicos aportados por donaciones privadas y/o subvenciones públicas, así como del trabajo voluntario (a veces parcialmente profesionalizado) de sus colaboradores.
- f) Tienen autonomía institucional y decisoria respecto a cualquier instancia gubernamental, intergubernamental o cualquier otra ajena a la organización. En particular, son entidades independientes de los gobiernos, no surgen a instancias de éstos ni, por tanto, han de defender los mismos intereses, lo cual no significa que no reciban financiación de las administraciones públicas o que no puedan realizar acciones conjuntas.

Algunos referentes históricos (basados en el texto de la Asociación Mundo Solidario, Cooperación al Desarrollo Global, 2010) parten del nacimiento de la Cruz Roja Internacional en el año 1863, con la participación de 14 estados y

4 organizaciones privadas. Esta organización tuvo un papel decisivo en la gestión humanitaria de las dos guerras mundiales del siglo XX. De otro lado, para comienzos del siglo pasado, otro grupo de población llamó el interés de la sociedad para su intervención: los niños. Es así como en 1919 nace Save the Children’s Fund, dirigida originalmente a los huérfanos que dejaban los conflictos armados.

Las guerras mundiales trajeron, entre tantas consecuencias, grandes momentos de hambrunas, especialmente en los países europeos destruidos por las mismas. Ello dio origen a Oxford Famine Relief Committee (OXFAN) en Gran Bretaña, que inicialmente se solidarizó con el pueblo griego. Para los años sesenta surgió Amnistía Internacional. Fundada por Peter Benenson, esta organización ha luchado por la libertad de miles de personas condenadas injustamente a prisión (principalmente por fines políticos).

Otras organizaciones, bajo situaciones similares, han surgido (y siguen surgiendo) para ayudar a los más necesitados, en una gama cada vez más amplia de áreas; entre ellas se pueden mencionar: Caritas, Ayuda en Acción, Manos Unidas, Unicef, Acción contra el Hambre, SOS, etc.

A nivel de América Latina podemos citar inicialmente las palabras de Jorge Balbis (2001), quien afirma:

En las últimas tres décadas la importancia de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) en el ámbito del desarrollo y la cooperación se ha incrementado notablemente. En todo el mundo estas organizaciones han ganado visibilidad, reconocimiento y legitimidad ante gobiernos, organismos y agencias internacionales, medios de comunicación y la opinión pública en general, ya no sólo por su acción en el terreno de la ayuda humanitaria sino cada vez más como protagonistas del desarrollo y la regulación social en parecidos términos que los estados y el sector privado. Algo similar ha ocurrido también en América Latina y el Caribe (AL y C) donde las ONGs han estado presentes desde mucho tiempo atrás en la lucha contra flagelos

como la pobreza, el hambre, el analfabetismo y la marginación, aunque su número, actividades y reconocimiento también se han visto aceleradamente multiplicados en toda la región durante las últimas décadas. Es así como al presente las ONGs constituyen un fenómeno insoslayable en el escenario regional por su contribución al esfuerzo colectivo que las sociedades latinoamericanas y caribeñas llevan a cabo en procura de objetivos tan trascendentes como un desarrollo sostenible, la democratización y la defensa de los derechos humanos, el fortalecimiento y participación de la sociedad civil (SC), la preservación del medio ambiente, la búsqueda de alternativas productivas, el desarrollo local, la promoción de minorías, la defensa de culturas amenazadas, etc.

En Colombia, las ONG locales (y algunas “sursociales” extranjeras) han tenido un crecimiento considerable en la última década, bajo las figuras de fundaciones y otras entidades sin ánimo de lucro, algunas creadas por firmas de grandes empresas reconocidas, y aprovechando las ventajas tributarias que tiene su creación. El “tercer sector” mueve un gran volumen de recursos, y acabará gran parte de las zonas de pobreza y miseria, agravadas por fenómenos como el desplazamiento forzado por los grupos al margen de la ley, la corrupción administrativa, la brecha entre el centro y la periferia, la falta de políticas sociales efectivas, etc.

Las entidades no gubernamentales que se enfocan en la ayuda de la población en situación de pobreza, captan sus recursos mediante donaciones que realizan diferentes personas (naturales o jurídicas) identificadas con la labor de aquellas. Su organización incluye un proceso estratégico (generalmente a cinco años), con políticas de intervención que se materializan en programas o áreas de ayuda y que a su vez se llevan al terreno de la práctica mediante proyectos concretos. La asignación presupuestal, las acciones y por tanto el impacto se desarrollan a través de estos últimos.

El número de proyectos a administrar puede ser considerable, y en cada uno existirán variables

sensibles a monitorear, especialmente sociales, pero también financieras. El cruce de ambas dará el panorama integral del proyecto (lo social debe corresponderse con el esfuerzo en recursos invertidos). Sin embargo, es allí, en esa parte crucial del accionar de las ONG, donde no se posee el sistema adecuado y donde los resultados de esta investigación buscan hacer un aporte importante.

## 1.1 LOS TIPOS DE INTERVENCIÓN

Las formas como las entidades de ayuda humanitaria han hecho presencia en las comunidades no ha sido uniforme desde su aparición. Al igual que la transición que sufrió el Estado de un escenario paternalista a uno menos directo, las formas de intervención pasaron de un modelo *asistencialista*, donde prácticamente se buscaba entregar productos y elementos directos y físicos a las personas para que a través de ellos mejoran su calidad de vida y satisficieran sus necesidades básicas, a formas de incentivo del *auto-desarrollo*, de la formación y fortalecimiento para que la comunidad pueda generar su propio cambio. Esto se debió a que en el primero momento (donde primó la figura del apadrinamiento) demostró no ser tan efectivo en las mejoras sostenibles a la calidad de vida de las personas, sino que creaba un vínculo de dependencia y una actitud pasiva de la comunidad. De allí que de la entrega de mercados, útiles escolares, dotación en artículos de aseo, etc., se pasó a procesos de capacitación, formación en derecho, incentivo de iniciativas de micro-negocios, etc.

Sin embargo, algunas organizaciones han llegado al otro extremo, al punto de que las mismas comunidades las denominan “fundaciones de papel”, por cuanto centran toda su acción en reuniones y capacitaciones a las personas, mientras estas tienen sus necesidades básicas insatisfechas, y no encuentran atractivo el camino que les presentan esas entidades para superar su situación de pobreza.

El siguiente cuadro presenta un resumen de la evolución de las formas de intervención de las ONG, que resulta muy ilustrativo:

Tabla 1. Generaciones de ONGD

GENERACIONES DE ONGD			
	1ª Generación Modelo Asistencial	2ª generación Modelo Autosuficiencia	3ª Generación Modelo Cambio
Tipo de acción	Emergencia, humanitaria y puntual	Proyectos sectoriales, centrados en agentes con problemas específicos	Proyectos que buscan el desarrollo auto-sostenido, autónomo y sistemático
Papel de la ONGD	Proporcionar servicios específicos, de carácter profesional y asistencial	Acompañamiento en los procesos. Búsqueda de la autosuficiencia	Fortalecimiento de la sociedad civil como sujeto del cambio social
Participación de los beneficiarios	Receptores de la ayuda	Protagonistas de las acciones de desarrollo	Rectores de los proyectos, artífices de su desarrollo
Relación con el Estado	Lo sustituyen en sus obligaciones	Lo sustituyen, confrontan y apoyan en ocasiones	Lo confrontan o apoyan, según la coyuntura política
Educación para el desarrollo	Centrada en las consecuencias del subdesarrollo	Centrada tanto en las consecuencias como en el análisis de las causas del subdesarrollo	Centrada en el análisis de las causas del subdesarrollo

Fuente: Ortega (1994) En: Murguialday (2006)

Otra visión importante es la presentada por Fernando Fantova (2001, 81), quien caracteriza las actividades de intervención social en los siguientes términos:

- Se realizan de manera formal u organizada, a diferencia de iniciativas o acciones individuales, familiares, comunitarias o sociales que surgen de manera natural, primaria, espontánea o autónoma.
- Responden a necesidades sociales y no, como ocurre en el caso de las respuestas del mercado, a la demanda solvente.
- Su propósito o intención puede ser tanto prevenir, paliar o corregir procesos de exclusión social, como promover procesos de inclusión o participación social.
- Son legitimadas por la sociedad (diríamos: por terceros relevantes), frecuentemente a través de las administraciones públicas, lo que puede conllevar, en principio, a una regulación (desde la política social) y una financiación parcial o totalmente pública.

## 1.2 LA PLANEACIÓN EN LAS ENTIDADES DE AYUDA HUMANITARIA

Debemos partir de que, a nivel de la literatura financiera, en su mayoría se considera que

el OBF (Objetivo Básico Financiero) se predica como “la maximización de la riqueza de los propietarios” (García, 1999, 5), lo que como ya se ha expresado no es más que una forma de considerar que una empresa (o proyecto) será atractivo si retorna más dinero del que se le invierte. Pero este enfoque no es aplicable para el tipo de organización que nos ocupa.

En primera instancia es preciso considerar que las entidades sin ánimo de lucro que se dedican a la beneficencia, orientan sus labores bajo principios diferentes al financiero, como los de **equidad** y **desarrollo comunitario**. Por ello, todo análisis y, por tanto, evaluación que se quiera realizar debe apuntar a esos objetivos fundamentales. Las herramientas de evaluación financiera son diferentes, y se presentan macro-indicadores como costo-beneficio e impacto, en cuanto miden la eficiencia (qué tanto significó, en materia de recursos, lograr unos beneficios sociales determinados) y efectividad (cuál ha sido el cambio en la realidad problemática social producto de la acción del ente a través de sus proyectos, lo cual hace referencia al impacto).

Vale la pena aclarar que la evaluación financiera de proyectos sociales no es igual a la evaluación social de proyectos<sup>3</sup>, donde esta última está di-

<sup>3</sup> EVALUACION SOCIAL DE PROYECTOS: Incluye los efectos redistributivos atribuidos al proyecto. Este proyecto puede no ser con fines sociales, pero dentro de sus efectos estarían los sociales y ambientales que es preciso medir.

rigida a cualquier proyecto y no necesariamente a los que son elaborados con fines de desarrollo social.

### 1.3 EL PROYECTO COMO EJE DE LA PLANEACIÓN Y ACCIÓN DE LAS ONG HUMANITARIAS

Constituye entonces el **proyecto** la célula básica sobre la cual se realiza el proceso evaluativo. Es por ello, entonces, que resulta imperioso conocer sobre sus etapas para determinar en cuál de ellas debemos ubicarnos. La siguiente gráfica puede ayudar:

**Gráfica 1. Ciclo del Proyecto.**



Fuente: CEPAL. Introducción a la Gestión de Proyectos. Series Manuales, Pág. 11

Como se ve, la evaluación está ubicada como la sexta (6) etapa, ya al final de la vida del proyecto. En este caso, se denomina **evaluación Ex-Post**. Esta pretende realizar un análisis completo de los resultados del proyecto, a fin de determinar el logro de sus objetivos, pero fundamentalmente para ubicar los puntos por los cuales se estuvo por debajo (o por encima, inclusive) de lo que se pretendía al final del mismo. Se basa entonces en datos reales, ya realizados, los cuales suelen ser comparados con los datos iniciales o presupuestados, y con estándares generales. Los resultados de esta evaluación, por consiguiente, están orientados a mejorar proyectos futuros sobre la base de la experiencia del proyecto evaluado.

Sin embargo, algunos autores consideran que la evaluación Ex-Post puede ser igualmente reali-

zada durante la etapa de operación del proyecto, caso en el cual los objetivos de la misma serían diferentes, y pretendería considerar si se continúa con el proyecto o si es preciso reprogramar.

Lo anterior sugiere que el proyecto sea analizado en sus etapas finales, pero existen dos momentos (y herramientas) adicionales de evaluación: La Ex-Ante y el monitoreo.

La **evaluación Ex-Ante** es previa a la inversión y operación y pretende analizar los costos y el impacto (beneficios) que traería el proyecto para considerar si se desarrolla o no y para compararlo con otras alternativas de solución.

El **monitoreo**, por su parte, se realiza durante la implementación del proyecto (inversión y/u operación) y busca determinar brechas entre lo realizado en cada momento y lo que se planteó desde el inicio, a fin de optimizar los procesos.

En resumidas cuentas, tenemos tres instantes de evaluación:

**Tabla 2. Tipos de Evaluación de Proyectos**

EVALUACIÓN		
Ex-Ante	Monitoreo	Ex-Post
Al inicio del proyecto, antes de la inversión y operación	Durante la inversión y/u operación	Al final del proyecto o durante la operación.

Fuente: elaboración propia de los autores

Ernesto Cohen, escribiendo para la CEPAL (Cohen, s.f.), presenta sobre esta base lo que denomina los pasos relativos a la evaluación, que serían:

- **Evaluación Ex-Ante**  
Identificación de los recursos necesarios  
Estimación de los costos  
Estimación de los impactos  
Análisis de las relaciones costo/impacto
- **Monitoreo y Evaluación Ex-Post**  
Diseño de un plan de Monitoreo  
Recolección y procesamiento de la información  
Elaboración de informes

- **Evaluación Ex-Post**  
Diseño del modelo de evaluación  
Medición de los costos reales  
Análisis de la relación entre costos e impactos  
Elaboración de informes

Tanto para las estimaciones de la evaluación Ex-Ante como para los informes del monitoreo y de la evaluación Ex-Post, se deben seguir metodologías de evaluación, las cuales ya habíamos mencionados y que se refieren básicamente a los siguientes puntos:

- **Costo-Beneficio:** Mide la relación entre los recursos invertidos y los beneficios económicos que produjo o producirá en la intervención; es aplicable cuando el proyecto tiene fines económicos (creación de microempresas, por ejemplo.)
- **Costo Mínimo:** Medida de eficiencia, que busca determinar si los recursos han sido empleados en su mínima cuantía para el logro de los objetivos del proyecto, pero sin hacer un análisis de relación con los mismos.
- **Costo-Impacto:** Compara los costos con el grado de avance en los objetivos sociales del proyecto.
- **Análisis de Ejecución:** Busca evaluar el grado de avance de la operación respecto a los tiempos, montos y cantidades presupuestadas, a fin de que se determinen los esfuerzos necesarios al momento del análisis para equilibrar el proyecto y ajustar lo necesario a fin de que cumpla con lo planeado.

#### 1.4 MODELOS DE RECONOCIMIENTO DE LA CIENCIA CONTABLE

Dentro de los modelos que la ciencia contable y las finanzas han desarrollado para problemas similares (combinación de objetivos no financieros con variables financieras) pero para entes lucrativos, encontramos el concepto de Balanced Score Card BSC (o cuadro de mando integral). Sobre el BSC tenemos que:

(...) es un instrumento que facilita a la dirección de las empresas a administrarlas en forma eficiente y equilibrada hacia el

éxito competitivo, permitiendo comunicar y traducir a todo el personal, cuál es la visión, la misión y la estrategia de la empresa, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos utilizando mediciones de desempeño que le permitan al empresario mejorar su actuación en todas las áreas de su negocio, controlados por medio de los indicadores de gestión, buscando siempre un VALOR agregado para los accionistas, los clientes y el equipo de colaboradores (Rodríguez, 2000. 55)

Aun cuando el BSC es aparentemente un concepto para un ambiente con fines económicos, sus lineamientos pueden considerarse aplicables a nuestro interés, recontextualizándolo. La agregación de valor y el concepto de valor en sí, en el plano de la teoría contable, no se asocian necesariamente a valor económico o financiero, sino también a valor social (y a cualquier otra forma de valor, que pueda ser objeto de estudio de la contabilidad misma). Estamos en presencia de un sistema contable con objetivos específicos (en términos de Mattessich), y que el modelo debe responder a ellos. Se trata entonces de crear el cuadro de mando de los proyectos cuyo fin no es el retorno de la inversión, sino el desarrollo social.

Dentro de esa creación de valor, otro elemento teórico de las finanzas corporativas tiene cabida. El Valor Económico Agregado como concepto para medir el logro de los objetivos del sistema en función de los recursos, forma entonces una herramienta útil también en ese contexto. "(...) [El EVA] se fundamenta en que los recursos empleados por una empresa o unidad estratégica de negocio (UEN) debe producir una rentabilidad superior a su costo, pues de no ser así es mejor trasladar los bienes utilizados a otra actividad" (Acuña, 2001). En nuestro estudio, la rentabilidad no es económica, sino social; el costo sí es económico (aunque también bajo una visión social) y es precisamente esa la dificultad, la mezcla entre una variable que puede tomar unidades de medidas diferentes para cada situación (lo social), generalmente cualitativas, con una variable homogénea pero distinta, como el dinero. Sin embargo, la investigación desarrolló un mode-

lo para solucionar este problema, cuyas raíces vienen desde la Teoría General de la Contabilidad misma: *¡Si es posible medir el crecimiento del valor social de cada proyecto, con base en los dineros “invertidos”!*

El proceso de medición estratégica del valor social en cada proyecto de ayuda humanitaria amerita que se posea la fuente de información requerida, con los contenidos necesarios. En ese escenario, el sistema de partida doble no es consecuente. Este fue otro reto de importancia que se requirió afrontar, pues llevó a explorar un modelo más sofisticado de esta ciencia, y de paso hacer un aporte a su teoría. Se trata de la

### **Contabilidad Multidimensional.**

La multidimensión, viene dada por tantas especies de recursos como participen en cada actividad y con sus respectivas unidades físicas de referencia. Este y no otro, es el origen de las tendencias actuales por investigar una contabilidad multidimensional o n-dimensional, que elimina la agregación lineal. Por lo tanto, evita los planteamientos de sucesivas valoraciones, con las servidumbres del fenómeno monetario a que constantemente viene condicionada la técnica profesional (López, 1976. 49)

El fundamento base de lo multidimensional posibilitó, al menos desde lo teórico, la realización de la investigación. El modelo contable de las ONG debe, en primera instancia, estar en capacidad de brindar la información para realizar el tipo de evaluación financiero-social que se pretende, para “pilotear” o gestionar adecuadamente los proyectos sociales, y conducir hacia la maximización de valor en los procesos de intervención humanitaria. Medir el impacto (elemento social: variable, cualitativo) de acuerdo con el costo (principalmente económico), determinar factores y momentos claves de eficiencia, de efectividad, variabilidad, comportamiento y flujo presupuestal, pero siempre desde la óptica del objetivo perseguido (disminución de tasas de morbilidad, aumento de la escolaridad, prevención y corrección de la desnutrición, capacitación en valores y derechos humanos, etc.).

## **2. METODOLOGÍA EMPLEADA**

Para el logro de lo anterior, el itinerario seguido fue el lógico–deductivo, partiendo de la revisión de las nuevas tendencias científicas de la contabilidad, para hallar en ella referentes que permitieran entender las necesidades de información y gestión de las ONG. Sobre esta base, se procedió a caracterizarlas, para determinar los requisitos del sistema contable, y los puntos claves (inductores de valor) que debían considerarse para su acción exitosa. Mediante encuestas a varias ONG de la región, así como la realización de un amplio estudio de caso en una entidad de ayuda humanitaria concreta, se logró recopilar la información necesaria para desarrollar y fortalecer el modelo, y concretizarlo en un aplicativo (software). La confrontación de estos resultados con la indagación teórica inicial, permitieron estructurar el modelo de gestión, que luego fue validado y contrastado en la ONG Fundación REI en la que se realizó el estudio de caso, tomando como referencia un proyecto real. Ello da cuenta de una investigación que tuvo tres etapas metodológicas: una revisión bibliográfica, un estudio descriptivo y finalmente un momento aplicativo.

Por población se tomaron las ONG de ayuda humanitaria principalmente de Cartagena, y otras de Barranquilla y Santa Marta, que manejaran recursos tanto de origen nacional como internacional.

Entre las entidades identificadas, pudo contarse con el apoyo institucional de una para la realización del estudio de caso. Se trata de la Fundación REI de Cartagena, la cual realiza fines muy nobles y emplea una estructura organizacional y de financiación apropiada para los objetivos de la investigación.

Para el desarrollo de estas etapas de la investigación (caracterización de las entidades de ayuda humanitaria de la ciudad, y otras) y el estudio de caso en la Fundación REI, fue preciso primero definir los aspectos concretos del estudio que iban a ser observados. Ello se hizo con base en la siguiente proposición: “La gestión de los proyectos sociales y el impacto que estos generan en la sociedad se pueden fortalecer por medio de la implementación de un adecuado sistema de evaluación

financiera que coadyuve a la eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos de las organizaciones”.

De este modo, los instrumentos empleados fueron principalmente la encuesta aplicada a las entidades de ayuda humanitaria; las entrevistas no estructuradas y semi-estructuradas que junto al análisis documental y la observación directa, fueron empleados en la etapa del estudio de caso.

En el tratamiento de la información se empleó a Ms-Access, la tabulación de las encuestas se hizo en Excel, y en Word se redactaron los documentos de seguimientos e informes. Aquí merece una mención especial el desarrollo del software. Este se hizo empleando a Ms-Access tanto para soportar el diseño de la interfaz de usuario (la parte visible del sistema al usuario) como para la base de datos. La automatización se hizo con Visual Basic Para Aplicaciones (VBA), el lenguaje SQL (Structured Query Language o lenguaje estructurado de consulta) y el acceso universal a datos de DAO (Data Access Object u objeto de acceso a datos).

### 3. RESULTADOS

#### 3.1 EL SISTEMA DE GESTIÓN PARA PROYECTOS DE ENTIDADES DE AYUDA HUMANITARIA

Se ha afirmado que las entidades que buscan realizar intervención social tienen en común con las empresas lucrativas el uso de dinero. En realidad, a pesar de que su intención no es “hacer rendir” los recursos económicos, lo cierto es que sin ellos no podrían realizar sus labores. De allí que resulte importante la maximización del dinero, para lograr con él el mayor impacto posible. Esto da pie a considerar que las técnicas tradicionales de registro y reconocimiento contable tienen aplicabilidad en las ONG humanitarias, toda vez que tales técnicas se han basado históricamente en hechos económicos traducidos a la misma unidad de medida: monetaria.

Esto nos lleva a afirmar que el principio de dualidad al que se refiere Richard Mattessich (Mattessich, 2002. 25), que algunos han querido reducir a la tradicional partida doble, en el sentido “de que una transacción o flujo tie-

ne básicamente dos dimensiones: un aspecto y un contra-aspecto (para evitar la utilización de términos como insumo y producto que tienen un sabor demasiado concreto, o como débito y crédito que se asocian con el proceso técnico de registración)”. Esto tendría aplicación y explicaría la contabilidad de estas empresas bajo la misma premisa de una lucrativa. En este sentido, el registro de ingresos y gastos no sería nada complicado, pues obedece a las mismas reglas. A manera de ejemplo, si un donante entrega a la empresa \$80.000.000 a través de un cheque para financiar la construcción de aulas escolares en tres colegios de las comunidades donde interviene la entidad, el asiento es muy simple:

Cuenta	Debe	Haber
Caja General	80.000.000	
Ingreso – donaciones		80.000.000

En primera instancia se presenta una diferencia respecto a una empresa común: las donaciones para las ONG humanitarias constituyen su fuente principal de ingreso, hacen parte de su objeto social, mientras que en las empresas lucrativas, son entradas de recursos extraordinarios, que se registran en el patrimonio como superávit de capital. En otras palabras, para una entidad de intervención social, las donaciones son parte de su “estado de resultados” y no un incremento del patrimonio. Pero veremos que esto en últimas no es lo fundamental.

De la misma manera, podríamos suponer que en la construcción de las aulas se realizaron pagos por concepto de materiales de construcción (\$50.000.000), pagos al ingeniero constructor (\$20.000.000) y otros conceptos como transporte del funcionario de la empresa encargado de visitar el proyecto, los sueldos del mismo, papelería, etc. que ascienden a \$7.000.000. Simplificando el asunto (sin considerar impuestos ni retenciones) y haciendo como si todo esto se canceló con cheque en un único registro, la contabilización será:

Cuenta	Debe	Haber
Costo – materiales	50.000.000	
Costo – contratistas	20.000.000	
Gastos – diversos	7.000.000	
Banco		77.000.000

Con esos dos asientos tendríamos cubierta la contabilidad del proyecto y, en términos de la contabilidad financiera, podríamos hacer un estado de resultados (antes llamado estado de pérdidas y ganancias), que quedaría así:

**FUNDACIÓN LA NUEVA ESPERANZA**

Proyecto: Intervención Escolar para un nuevo futuro  
**Estado de Resultado**

Del 1 de marzo al 31 de octubre de 2009

	<b>Montos</b>	<b>Márgenes</b>
Ingresos – Donaciones	80.000.000	
(-) Costos del proyecto	(70.000.000)	87.5%
<b>= Utilidad Bruta</b>	<b>10.000.000</b>	12.5%
(-) Gastos del proyecto	(7.000.000)	8.75%
<b>= Utilidad del Proyecto</b>	<b>3.000.000</b>	3.75%

Lo anterior no es nada nuevo ni extraño; pero, ¿qué sentido tiene? ¿Cómo podemos interpretarlo? ¿Podemos evaluar el proyecto con esa información? Una interpretación tradicional es que al menos el proyecto dio utilidad, puesto que dejó \$3.000.000 de “ganancias”, solo que esta utilidad es muy baja, apenas el 3.75% de los ingresos. Eso se explica en que los costos han sido muy elevados (87.5% de los ingresos). La utilidad (o margen) bruta es apenas del 12.5%, que en sí misma es baja. En materia de gastos, éstos fueron bien controlados ya que su monto está por debajo de lo que tradicionalmente se planea para este tipo de proyectos<sup>4</sup>.

En resumen, el proyecto no ha sido bueno porque las utilidades finales son poco significativas. ¿Eso tiene sentido en el contexto en que estamos? Es más, consideremos que para la realización de ese proyecto se empleó maquinaria cuyo valor es de \$100.000.000, así como equipos de cómputo y otros por \$12.000.000, más los recursos en dinero que estaban depositados en la cuenta bancaria y que al finalizar el proyecto eran de \$2.850.000. Es decir, se emplearon en total activos por \$114.850.000. ¿Cuál sería la rentabilidad neta de esos activos? Básicamente, de forma muy simple, dividiríamos la utilidad del proyecto entre los activos así: \$3.000.000

/ \$114.850.000 = 2.61%. Esto vuelve a corroborar que el proyecto no ha sido el mejor, pues una rentabilidad del 2.61% es extremadamente baja si consideramos por ejemplo que el costo del dinero en el mercado financiero oscila entre el 18% y el 24%. Definitivamente, si esta información se conociera antes de hacer el proyecto, éste sería declarado inviable.

Pero todo lo anterior es sencillamente para ilustrar que tal racionamiento no es el mejor para el contexto que nos ocupa. Se requiere otro tipo de análisis y por tanto otro tipo de información. El punto es que con la contabilidad tradicional, bajo partida doble, difícilmente podríamos hacer estudios mejores o diferentes al anterior sobre los proyectos. Es más, no sería nada extraño que el proyecto termine dando pérdida (que los costos y gastos superen los ingresos), y que ello no signifique que no sea importante, que no haya dado resultados positivos, y que por tanto no debió hacerse.

Para la fundación que realiza este proyecto sería interesante saber, por ejemplo, si en realidad se construyeron el número de aulas previstas; o cuántos niños se benefician con ellas (es decir, en qué porcentaje se aumentó la cobertura escolar en las zonas intervenidas, lo cual ayuda a reducir el analfabetismo infantil), si fue el número de niños previsto; en qué regiones se hicieron las obras (¿eran las más necesitadas?); quién financió el proyecto y cuál era el costo del dinero, en términos sociales, de esa financiación, etc. Es decir, ¿hubo “utilidad social” o “se agregó valor social” con el proyecto? Este tipo de análisis mezcla variables más cualitativas, sociales (que son la mayoría y las más importantes) con la variable económica (que viene a ser un medio para lograr las anteriores, y no un fin en sí mismo). Medir e informar lo social de un proyecto exige modelos de contabilidad más completos, de manera que debemos buscar en las teorías de esta ciencia la respuesta.

El mismo Mattessich, citado por Tua Pereda (2004. 105), admite la posibilidad de que la

4 Por lo general, las empresas que desarrollan proyectos sociales suelen tener como punto de referencia un 15% o máximo un 20% como gastos administrativos del mismo, en relación con el total de costos y gastos, o en relación del total del presupuesto.

contabilidad pueda reconocer otros tipos de realidades, y afirma:

(...) teóricamente, sería posible desarrollar sistemas contables para estructuras circulatorias no económicas, tales como para el trasvase de líquidos en una red de cañerías y de depósitos, o para la transformación de sustancias químicas durante el metabolismo de las plantas o animales, etc. Estos sistemas de contabilidad potenciales no tratan con los aspectos de renta y riqueza en sentido ordinario, por lo que no pueden considerarse como contabilidad económica.

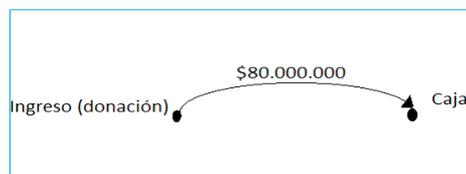
De igual forma, Tua Pereda llega a concluir que “la contabilidad se ha desarrollado históricamente teniendo como objeto material a la actividad económica, aunque sean posibles otras concepciones” (2004. 106). A la luz de estas dos afirmaciones podemos pensar que al menos en teoría, podríamos considerar un sistema de contabilidad más apropiado para revelar la realidad social que pretenden los proyectos de las entidades de ayuda humanitaria. La pregunta sería ¿cómo sería, operativamente, ese tipo de contabilidad? Es preciso seguir indagando en la teoría contable.

En esa búsqueda nos podemos encontrar con la teoría de grafos, donde:

Para representar el hecho de una transferencia de recursos desde  $X_i$  a  $X_j$  se trazará en el plano un arco orientado  $U_{ij}$  que vaya desde la primera cuenta a la segunda. Junto a cada arco se escribirá una cifra  $F_{ij}$  que indique la cuantía de la transferencia (...) Esta cifra se llamará número asociado al arco.

Un modelo semejante, formado por vértices y por arcos que enlazan vértices, recibe el nombre de grafo. (Ballesteros, 1979, 51)

Conforme con esto, el registro de la recepción de los \$80.000.000 de ingresos por donación sería:



Pero sucede que este planteamiento no nos lleva a nada nuevo; sencillamente es otra forma de hacer visible el principio de dualidad, y mediante otros artificios llegaremos a los mismos reportes, al mismo análisis, solo que en un lenguaje que puede resultar más comprensible para las computadoras.

En ese mismo sentido encontraríamos la contabilidad matricial (o partida doble matricial), que de igual forma es otra manera de representar la partida doble, donde el débito puede identificarse con las columnas, y el crédito con las filas, de manera que la magnitud de registro estaría en la intersección de ambas cuentas. El asiento se presentaría así:

	X1	X2	
	\$0	\$0	X1
	\$80.000.000	\$0	X2

X1 = Caja  
X2 = Ingreso (donación)

En este contexto, seguimos en partida doble, útil para reconocer los valores monetarios del fenómeno, mas no los otros aspectos que nos interesan. Sucede que ellos no son monetarios, y frente a ese tipo de datos ha sido Ijiri quien formuló consistentemente un modelo de contabilidad que permitiera reconocer lo que denomina “unidades físicas” en adición a las unidades monetarias. Ese modelo lo denominó **Contabilidad Multidimensional**, y es tal vez el que nos puede servir de referencia para la construcción de lo que se requiere al momento de captar y revelar toda la dimensión de un proyecto de intervención social.

Para comprender mejor de qué se trata, citaremos un amplio texto de Enrique Ballesteros (1979, 203):

La contabilidad tradicional no se propuso integrar los registros de cantidades físicas y de

valores en mismo sistema. Aunque podía extraerse de los libros contables una cierta información sobre cantidades físicas en forma de anotaciones complementarias y circunstanciales, estas anotaciones no se llegaron a articular en un conjunto de cuentas interrelacionadas como se hacía con los asientos monetarios por partida doble. Así pues, la información sobre cantidades físicas queda dispersa y no se sometía, desde luego, a un proceso de agregación.

El término ‘contabilidad multidimensional’ se debe a Ijiri y puede indicar cualquier sistema contable en unidades físicas, especialmente aquellos que conducen a la formación de balances con cantidades heterogéneas.

Una consecuencia inmediata de la heterogeneidad de magnitudes es la imposibilidad de sumar el Debe (Haber) en un hecho contable. No obstante, Ijiri observa que esta particularidad es, en sí misma, irrelevante, ya que no afecta el principio de correspondencia entre cargo y abono. Un hecho contable puede definirse por una correspondencia entre un elemento **a** y otro **b** (limitándonos a los hechos simples), tal que:

- Los elementos **a** y **b** pertenecen, respectivamente, a los conjuntos disyuntos A y B de bienes, servicios, o derechos. Por ejemplo, **a** es una cierta partida de producto de clase A, y **b** es un cierto número de horas de trabajo dentro del conjunto de horas de trabajo B.
- Los conjuntos A y B admiten una medida, distinta en general para cada uno de ellos.
- Si un conjunto R (al que llamamos dominio de la empresa) contiene el elemento **a** pero no el **b**, pasa, en virtud del hecho contable, a ampliarse con el elemento **b** pero perdiendo el **a**; en otras palabras, **a** entra a formar parte del dominio de la empresa, mientras **b** sale de dicho dominio. (2004).

Varios aspectos interesantes pueden rescatarse de este modelo:

- Es posible establecer un dominio de elementos o unidades físicas, que serían objeto de registro contable.
- En este modelo no prima el equilibrio propio de la partida doble (el total débito debe igual al total crédito) pero ello no le restará a su capacidad informativa.
- Las unidades económicas se siguen registrando.
- Se abre la posibilidad de hacer cruce de variables físicas con económicas, siempre que se cuente con una metodología coherente para ello.

No faltaron las críticas a este tipo de contabilidad, que tal vez no le ha permitido ser empleada de forma significativa para dar respuesta a otras necesidades de información. Esto es debido a que el planteamiento inicial contradecía elementos que se consideran intrínsecos a la contabilidad como el equilibrio que predica la partida doble, los pasos de valoración y agregación de su método u objeto formal tradicional, entre otros. Pero en realidad, la concepción es muy rica y útil, al punto que en ella basaremos nuestro modelo.

En este sentido, la contabilidad de un proyecto debe ser multidimensional, considerando más de una característica de la realidad que desea revelar, y que inicialmente podemos decir que tendría estos elementos:

- Un grupo de estructuras para reconocer sus características o dimensiones económicas.
- Un dominio que permita abarcar y reconocer magnitudes físicas, que se entregan a la comunidad.
- Otro dominio para el seguimiento relativo (porcentual) de las mejoras cualitativas que en la comunidad intervenida genera el proyecto.
- Otro dominio de datos cualitativos que apunten a la planeación de la empresa y a la identificación de las regiones de intervención.

Estos dominios o dimensiones requerirán “columnas” o formas de registros en las cuentas contables, que amplían las tradicionales débito y crédito, y se agregan otras, incluso que reflejan datos cualitativos.

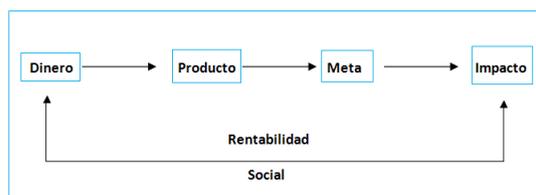
Tabla 3: Los dominios del sistema contable

Dimensión	No	Campo	Información que captura
<b>Dominio Económico</b>	1	Débito	Movimiento económico débito
	2	Crédito	Movimiento económico crédito
	3	Fuente	Fuente de financiación
	4	Tasa	Costo social asociado a la fuente de financiación
<b>Dominio Físico</b>	5	Producto	Beneficio a entregar a la comunidad (medible)
	6	Unidad Pr	Unidad de medida del producto
<b>Dominio Social</b>	7	Objetivo	Objetivo de Intervención
	8	Unidad Ob	Unidad de medida del objetivo de intervención
	9	Meta	Magnitud de la meta de Intervención
	10	Línea BA	Magnitud de la línea de base / línea actual
<b>Dominio de planeación</b>	12	Proyecto	Proyecto como centro de costo
	13	Zona	Zona de intervención

Fuente: elaboración propia de los autores

Como se ve, pasamos de 2 columnas en la contabilidad tradicional (débito y crédito) a al menos 13. Pero estos campos tienen dos características en cuanto a su relación:

- No es necesario que al hacer el registro todos los campos se diligencien simultáneamente. Es posible registrar información de cada dominio de forma independiente, teniendo como punto en común los campos Proyecto, Zona, Objetivo y Fuente.
- No hay una relación uno a uno entre los dominios. Es decir, un asiento económico por cierta cantidad de dinero no se corresponde necesariamente con un producto entregado a la comunidad o con una meta completa. Esto es así porque, por ejemplo, se pueden hacer varios desembolsos para la construcción de una misma aula escolar, que sería el producto o beneficio tangible a entregar a la comunidad.
- Pese a lo anterior, si hay un vínculo de dependencia lógica entre cada dominio, que permite entender su relación y las formas como fluyen para la consecución de los fines del proyecto. Esa relación la podemos representar como se muestra a continuación:



Es posible entender esto diciendo que los recursos económicos (dinero) se emplean para adquirir o producir los bienes y servicios que se entregan a la comunidad (aulas escolares, vacunas, horas de capacitación, etc.). Tales productos permiten lograr determinadas metas (aumentar la cobertura escolar, reducir la tasa de morbilidad, mejorar la formación para el trabajo, etc.), lo que en conjunto genera los cambios o mejoras en la comunidad respecto a sus condiciones de vida (impacto social), que se justificará si y solo si dicho impacto es superior al costo social del dinero invertido para lograrlo.

Evidentemente, el modelo puede parecer complejo, por lo que sólo es posible su operatividad a través de un aplicativo o software. Además, se rompe la concepción tradicional de que la información contable se registra y procesa sólo en área de contabilidad, pues de ser así un registro contable se complicaría demasiado y se tardaría mucho en procesar los datos de los proyectos para producir los informes del caso.

Es por ello que el sistema debe ser versátil, con módulos o formularios independientes que permitan la captura de cada dimensión o dominio, aunque internamente mantenga la relación entre ellos. Esto permitirá que diferentes áreas de la organización estén alimentando el programa, desde su perspectiva. Así, la oficina de contabilidad podrá seguir manejando el tema del domi-

nio económico, en tanto que las áreas que hacen trabajo de campo, y que son responsables del desarrollo de las acciones propias de los proyectos, deben ingresar la información de los otros dominios.

En ese sentido, y siguiendo el ejemplo sobre la construcción de las aulas escolares, el asiento que deberá hacer el área contable sobre cada uno de los gastos de materiales de construcción que dijimos era de \$70.000.000, el registro contable multidimensional–dominio económico es:

**Tabla 4. Registro contable Multidimensional (cifras en miles de pesos)**

Cuenta	Debe	Haber	Proyecto	Objetivo	Zona	Fuente
Materiales construcción.	35.000		15369	2510	101	109
Materiales construcción.	15.000		15369	2510	102	109
Materiales construcción.	20.000		15369	2510	103	109
Bancos		70.000	00	00	00	00

Fuente: elaboración propia

Lo anterior presume que se hizo un único desembolso por todos los materiales, pero es claro que puede hacerse para cada pago por este concepto, siendo la dinámica la misma.

Hay en este caso cinco catálogos de códigos (o cuentas):

- En catálogo de cuenta contable propiamente, que es el equivalente al Plan Único de Cuenta y donde estaría la lista de Materiales de Construcción, Bancos, Caja, Ingreso-donaciones, etc. con un código y con la estratificación que es propia de la contabilidad financiera (activos, pasivos, patrimonio, ingresos, costos, etc.).
- Catálogo o lista de proyectos, con los códigos asignados a los mismos. En el ejemplo, se podría decir que el código 15369 es el proyecto “Intervención escolar para un nuevo futuro”. Este sería una lista simple, sin estratificación.
- Catálogo de Objetivos, el cual apunta a los fines que pretende el proyecto. Por ejemplo, 2510 significa “Dotación Escolar”. Este catálogo tiene una estratificación, donde sus categorías superiores son: el Código 2 corresponde al área de intervención de Educación. El sub-código 25 es la meta actividad o macro objetivo “Fortalecimiento escolar”.

En ese sentido, un catálogo de este tipo contiene esta estructura:

**Tabla 5. Catálogo de objetivos.**

Jerarquía	Código	Nombre
<b>Clase</b>	<b>2</b>	<b>Educación</b>
<b>Grupo</b>	<b>25</b>	<b>Fortalecimiento escolar</b>
Código	2505	Formación de docentes
Código	2510	Dotación Escolar

Dependiendo de sus fines sociales y de su planeación estratégica, la empresa tendrá diferentes áreas o programas de intervención (por ejemplo, educación, salud, alimentación, etc.) y dentro de cada una de ellas, se propondrán objetivos generales que permitirán discriminarlas.

**Catálogo de Zonas.** Obedecería a la delimitación geográfica donde la entidad realiza sus intervenciones, y que a su vez podría tener un nivel de agregación o jerarquía, que en su nivel superior estarían las regiones, y éstas a su vez tendría las zonas. Ese catálogo es el siguiente:

**Tabla 6. Catálogo de Zonas.**

Jerarquía	Código	Nombre
<b>Región</b>	<b>1</b>	<b>Cartagena</b>
Zona	101	Zona sur
Zona	102	Zona sur oriental
Zona	103	Zona este
<b>Región</b>	<b>2</b>	<b>Barranquilla</b>
Zona	201	Comuna 1
Zona	202	Comuna 2

Fuente: elaboración propia de los autores

**Catálogo de Fuentes.** Corresponde a los diferentes donantes que puede poseer la organización. Estas fuentes pueden tener también un nivel de estratificación, siendo el primer nivel una clasificación de origen de la fuente (Nacional o Internacional), y el segundo nivel la fuente concreta. En el ejemplo, 109 se supone que corresponde a Japón, donde el 1 corresponde a fuente de origen extranjero. Un código 201 representaría por ejemplo, a Empresas Industriales de Colombia S.A. que es un donante concreto, y donde el 2 del código representa que la fuente es de origen nacional. El código de las fuentes tiene un campo adicional donde se coloca el valor de la tasa social de descuento de la misma, lo cual corresponde al costo de financiación de dicha fuente.

Obsérvese, además, que estos catálogos adicionales son aplicables a las cuentas de resultado (ingresos, costos y gastos), pues no tienen sentido en las cuentas de balance (activos, pasivos y patrimonio).

Adicionalmente, la persona de la organización que tiene a su cargo el proyecto debe contar con un usuario en el programa, que le permita registrar en los momentos de la culminación y entrega, los productos o beneficios que se dan a la comunidad. En ese caso, hará este registro:

**Tabla 7. Registro contable multidimensional – dominio físico**

Proyecto	Objetivo	Zona	Unidad Pr	Cantidad de Producto
15369	2510	101	# Aulas	2
15369	2510	102	# Aulas	1
15369	2510	103	# Aulas	1

Fuente: elaboración propia de los autores

Es decir, acá aparece un catálogo de unidades, en este caso, unidades de producto (Unidad Pr). Nótese, además, que este asiento es independiente del que se hace en la oficina de contabilidad, pero a través de los tres primeros campos (Proyecto, Objetivo, Zona) es posible vincularlos. Hasta aquí se pueden hacer análisis interesantes sobre costos unitarios. De acuerdo con el registro anterior, se entregaron en total 4 aulas escolares, y según el registro contable, ellas tuvieron un costo total de \$70.000.000. Cada aula, por tanto, tiene un costo de \$17.500.000

(esto es: \$70.000.000/4). Sin embargo, es posible hacer un análisis por cada zona. Las aulas de la zona sur (código 101) gastaron un total de \$35.000.000 y se entregaron dos de ellas, para un costo unitario de \$17.500.000 que es el mismo costo unitario de todo el proyecto. Mas estos análisis son superfluos. Una evaluación mayor requiere de otros instrumentos, aunque basados en estos datos. Los miraremos a continuación.

### 3.2 MODELO DE EVALUACIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS SOCIALES

En este capítulo se presenta la metodología desarrollada para realizar un seguimiento completo de un proyecto, en cuanto a su evaluación financiera desde una perspectiva social. Básicamente, se muestran una serie de indicadores que miden aspectos de eficiencia y eficacia, y que están diseñados tanto para realizar evaluación Ex-ante, como monitoreo y evaluación Ex-Post. En los siguientes apartes solo se mencionaran varios de los indicadores (no todos), incluyendo el IVSA (indicador de valor social agregado), que es tal vez el más importante.

#### 3.2.1 Análisis inicial de costos

##### 3.2.1.1 Determinación de costos

Esta es una etapa de la evaluación Ex-Ante que busca calcular el Costo Total Estimado del Proyecto, de forma clasificada según la estructura financiera de la entidad. De acuerdo con ello, los costos pueden ser:

**Tabla 8. Clasificación de costos de un proyecto**

TIPOS DE COSTOS		CODIGOS GASTOS (ejemplos)	
GRUPOS	SUBGRUPOS		
Costos de intervención	De capital	5100	Materiales
	De insumos	5100	Materiales
		6500	Servicios
	Mantenimiento	6500	Servicios
De personal(*)	4100	Sueldos	
	4200	Beneficios laborales	
Costos de apoyo	De personal	4100	Sueldos
		4200	Beneficios laborales
	De insumos	6310	Viajes Terrestres
Mantenimiento	6550	Mantenimiento y reparaciones	
Costos administrativos	De personal	4100	Sueldos
		4200	Beneficios laborales
De insumos	5110	Útiles y papelería	

Fuente: elaboración propia de los autores

De acuerdo con esto, los costos (y gastos) deben ser clasificados de según la relación que guarden con la ejecución del proyecto. Así las cosas, **los costos de intervención** hacen referencia a los desembolsos por conceptos directamente relacionados con las actividades y entregables, y que vienen a formar los beneficios que recibirá la comunidad. Si, por ejemplo, el proyecto consiste en una serie de capacitación de madres cabeza de hogar para que ellas puedan desarrollar actividades productivas, serán costos de intervención el sueldo y los beneficios salariales de las personas que dictarán las charlas, los libros, folletos, y demás materiales que se entreguen a los participantes, los refrigerios que se den durante las capacitaciones, etc.

En cuanto a los **costos de apoyo**, tienen relación con el equipo humano que coordina el proyecto y por tanto las actividades que en él se realizan, pese a que ellos no las realicen directamente. Es decir, cada proyecto debe tener al interior de la organización una persona responsable, y además, requiere de una serie de acciones que, aunque no tengan incidencia directa en la comunidad, son necesarias para su ejecución.

Finalmente, el proyecto también debe contemplar **gastos administrativos**, que pese a no tener relación directa con el proyecto, también son importantes en los mismos. Estos pueden ser claramente identificables (por ejemplo, por la magnitud y/o por requerimiento del donante, se pueden abrir cuentas bancarias exclusivas para el proyecto que generan gastos financieros, o incluso contratar auxiliares administrativos o contables, etc.), pero por lo general no, debiéndose estimar a partir de los gastos administrativos de la organización, calculando la porción de éstos que debe ser asignada al proyecto.

Solo con la información de estos tres grupos de gastos es posible determinar el monto total de un proyecto para su plena realización.

### 3.2.1.2 Costo unitario inicial

Determinar el costo unitario inicial es tan importante como el costo total inicial del punto anterior. Esto porque permitirá hacer una análisis

comparativo con el costo unitario final, tanto real como presupuestado<sup>5</sup>. La fórmula para su determinación es:

$$CUI = \frac{CTO}{QO}$$

Donde:

CUI = Costo Unitario Inicial

CTO = Costo Total del producto

QO = Cantidad a entregar de cada producto.

Siguiendo el ejemplo de la capacitación, si el proyecto tiene entre todos su costos un total de \$25.000.000 y con ellos se piensa capacitar a 200 madres cabeza de hogar, el costo unitario inicial simplemente será de \$125.000 (esto es, 25.000.000/200).

### 3.2.1.3 Actualización de los costos

Es una medida del costo total que básicamente se utilizaría para efectos de comparar dos alternativas de proyectos que pretenden solucionar la problemática de base. Consiste en traer a valor presente los flujos de costos del proyecto, descontados a una tasa de interés determinada, la cual suele ser para proyectos sociales del país.

$$VP = I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{F_i}{(1+i)^n}$$

Donde:

VP = Valor Presente

I<sub>0</sub> = Inversión Inicial en el periodo cero

F<sub>i</sub> = Flujo de Costo del periodo

n = Número de periodos

i = tasa de interés de descuento.

El cálculo del VP se hace para todos los proyectos a comparar y que tienen en común que permitirán realizar una labor de intervención social en una comunidad dada, pero con diferentes actividades y perspectivas, diferentes periodos (mensuales, trimestrales, anuales, etc.) de presupuestación y por consiguiente, diferentes montos. Hecho esto, aquel que tenga un valor

<sup>5</sup> El Costo Unitario Inicial puede variar del Costo Unitario Final Presupuestado siempre que existan modificaciones al presupuesto durante la vida del proyecto.

presente menor sería, al menos financieramente, el mejor proyecto.

### 3.2.1.4 Anualización de los costos

Otra medida de comparación de proyectos alternativos. Consiste en llevar los flujos de costos del proyecto a un valor anual uniforme. Se emplean las mismas variables anteriores. La fórmula:

$$A = VP \left( \frac{i}{i + (i + j)^{-n}} \right)$$

Aquí **A** es la anualidad o valor uniforme. Este indicador, al igual que el anterior, debe calcularse para todos los proyectos que “compiten” para su elección como alternativa de intervención social, y representa el monto total de gastos de igual valor que haría cada proyecto durante cada año de su duración. Financieramente, será el mejor el que presente una anualidad menor.

### 3.2.1.5 Impacto total ponderado

A diferencia de los anteriores, este no es un indicador financiero; sin embargo, su determinación es necesaria e importante para el cálculo de otros indicadores financieros de evaluación, aparte de que con él se empieza a introducir aspectos sociales en la evaluación de los proyectos.

Para su cálculo se requieren dos tipos de variables:

- **OB** = Meta del objetivo básico, los cuales deben haberse determinado en la etapa de identificación del proyecto; se expresa en términos relativos (porcentajes).
- **P** = Importancia (ponderación) del objetivo básico, el cual puede determinarse de dos formas: técnica, mediante la priorización de los objetivos hecha por expertos (ejemplo del método a usar en este caso sería el Delphi); participativa, caso en el cual se consideran las prioridades de la comunidad. La variable **P** puede ser una escala entre 0 y 1.

La fórmula es:

$$ITP = \sum_{i=1}^n OB_i P_i$$

Donde, de acuerdo con lo anterior:

ITP = Impacto Total Ponderado

i = número del objetivo específico que se está ponderando.

A manera de ejemplo, si el proyecto de capacitación a madres cabeza de hogar, junto al objetivo de formar al 20% de las madres de una determinada zona, busca además la creación del 10% de microempresas nuevas, de manera que en una determinación de importancia la capacitación tiene una puntuación de 0.4 y las microempresas 0.6, tendremos que el impacto total ponderado que se espera de este proyecto es:

$$ITP = 20\% * 0.4 + 10\% * 0.6 = 0.08 + 0.06 = 0.14 \text{ o el } 14\%$$

Es decir, en términos porcentuales el impacto (cambios o mejoras en la situación problemática de la comunidad) que se pretende con este proyecto sería del 14%.

Este indicador no financiero puede calcularse en la etapa de evaluación Ex–Ante con datos estimados (tanto las metas de los objetivos que se planean alcanzar como la ponderación de los mismos). Sin embargo, también es posible calcularlo al final del proyecto para lo cual se tomarían las metas reales alcanzadas en vez de las estimadas (Ex–Post)

### 3.2.2 Indicadores de eficacia

La eficacia pretende evaluar hasta qué punto se ha cumplido con las metas propuestas en el proyecto, tanto al finalizar (Ex–Post) como durante su desarrollo (monitoreo). Para ello se plantean dos tipos de indicadores: los de eficacia propiamente y los de esfuerzo.

Las fórmulas y aclaraciones siguientes están expresadas en cuanto a cantidades de beneficios a entregar a la comunidad; sin embargo, también son expresables en términos de ejecución monetaria. Para ello, basta con remplazar las variables por sus equivalentes en montos ejecutados y presupuestados.

### 3.2.2.1 Eficacia en cantidades (Ex-post)

Permite evaluar hasta qué punto el proyecto cumplió con las metas de unidades físicas a entregar. Su expresión:

$$EQ = \frac{D - P}{P}$$

Donde:

D = Cantidad de productos o beneficios entregados

P = Cantidad de productos o beneficios planeados

Supongamos que al final de un proyecto se capacitan 180 de 200 madres cabeza de hogar programadas; entonces, la eficacia en cantidades del proyecto es negativa en un 10% (o sea fue ineficaz en un 10%); esto es:

$$EQ = \frac{180 - 200}{200} = -0.1$$

### 3.2.3 Indicadores de eficiencia

La eficiencia pretende evaluar hasta qué punto se han logrado las metas propuestas en el proyecto, tanto al finalizar (Ex-Post) como durante su desarrollo, utilizando los mejores medios posible.

#### 3.2.3.1 Eficiencia en uso de los recursos

Los indicadores anteriores sólo evalúan las variables cantidad o ejecución de forma aislada, pero en un momento dado un proyecto debe ser analizado en término de la cantidad de beneficios sociales que entrega y los recursos o dineros empleados en ello. Para este caso utilizamos la fórmula:

$$ER = \frac{L}{M} \times \frac{C_p}{C_r}$$

Donde:

L = Cantidad (o monto) entregados (ejecutados)

M = Cantidad (o monto) presupuestados total.

C<sub>p</sub> = Costos programados (presupuestados) totales

C<sub>r</sub> = Costos reales.

Así se relacionan las cantidades entregadas respecto al avance en la ejecución del proyecto. Su interpretación es:

- ER = 1, producción eficiente
- ER > 1, producción más eficiente que lo programado
- ER < 1, producción menos eficiente que lo programado

De este modo tenemos que, en el ejemplo, fueron capacitadas 180 mujeres de las 200 previstas, empleándose \$14.000.000 cuando el presupuesto era de \$15.000.000. La eficiencia en el uso de los recursos es:

$$ER = \frac{180}{200} \times \frac{15.000.000}{14.000.000} = 0.964$$

Nuevamente, es claro que el proyecto no fue eficiente porque el resultado es inferior a 1 (o 100%).

#### 3.2.3.2 Indicador de valor social agregado

Este es el indicador más completo, por relacionar variables físicas, eficiencia en el manejo de los recursos y costos financieros. Mide por tanto el beneficio social en términos de impacto de un proyecto respecto al costo financiero de los recursos empleados, de acuerdo con las tasas sociales de descuentos.

Para su determinación es preciso calcular el **Costo Ponderado de Financiación (CPF)**, el cual evalúa el costo de oportunidad promedio de las fuentes de financiación que han intervenido en el proyecto en un momento dado. Su cálculo:

$$CPF = \frac{(Recursos\ libres) \times TDSL D + \sum (Recursos\ específicos) \times TDSDE_i}{(Recursos\ libres) + \sum (Recursos\ específicos)}$$

Donde:

CPF = Costo Ponderado de Financiación.

TDSL D = Tasa de Descuento Social del país de donde provienen los recursos de libre destinación.

TDSDE<sub>i</sub> = Tasa de Descuento Social del país (o países) de donde proviene el recurso de destinación específica.

En este punto es importante comentar que un proyecto puede ser financiado por varios donantes de diferentes países de origen. Cada país tiene una tasa de descuento para proyectos sociales. Adicionalmente, la empresa puede tener recursos que recibió en calidad de donación pero sin una destinación concreta; es decir, el donante entrega a la ONG el dinero para que ésta lo use en los fines que ella considere. Eso lo hemos denominado **recursos libres** (o de libre destinación). En contraste, un donante puede entregar dinero para acciones concretas (programas, proyectos, objetivos, etc.). Ello lo denominamos **recursos específicos**.

Este indicador debe afectarse por el grado de eficiencia en la ejecución de los recursos, de manera que a mayor eficiencia, menor debería ser el costo ponderado de financiación y viceversa. Básicamente consiste en multiplicarlo por *ER* (*Eficiencia en el uso de los recursos*). Entonces:

$$CPFA = CPF \times \frac{1}{ER}$$

Donde:

CPFA = Costo Ponderado de Financiación Ajustado.

Finalmente, para determinar el Indicador de Valor Social Agregado se resta al *ITP* (Impacto Total Ponderado) el *CPFA*, así:

$$IVSA = ITP - CPFA$$

Remplazando de acuerdo con la fórmula previa:

$$IVSA = ITP - CPF \times \frac{1}{ER}$$

De donde:  $IVSA = ITP - \frac{CPF}{ER}$

Como se dijo, se trata del indicador más importante (y ambicioso) por tratar de mostrar una visión completa del proyecto, mezclando sus avances sociales (impacto total ponderado) con el costo porcentual de los recursos empleados.

Dado el ejemplo que hemos venido siguiendo, suponga que de los \$35.000.000 que se pre-

supuestaron para el proyecto fueron gastados \$34.000.000, de los cuales \$10.000.000 fueron aportados por la empresa a partir del fondo de recursos de libre destinación (que tiene una tasa social de descuento del 12%), mientras que los \$24.000.000 restantes provienen de donantes japoneses (siendo la tasa social de descuento en Japón del 10%). El costo ponderado de financiación es:

$$CPF = \frac{10.000.000 \times 0.12 + 24.000.000 \times 0.10}{10.000.000 + 24.000.000} = 0.1059$$

Sin embargo, debemos considerar que solo se han capacitado 180 personas de las 200 esperadas, de allí que la eficiencia en el uso de los recursos sería:

$$ER = \frac{180}{200} \times \frac{35.000.000}{34.000.000} = 0.965$$

Puede observarse que este resultado (96.5%) no es el mejor por ser inferior a uno. Pero en el momento nos interesa usarlo para calcular el indicador de valor social agregado (IVSA), donde debemos saber el impacto total ponderado. Digamos que la comunidad en la que se está teniendo la intervención social tiene un total de 1.200 mujeres cabeza de hogar, de manera que el impacto inicial del proyecto sería:  $200/1.200 * 1 = 0.1667$  o el 16.67% (se multiplica por 1 dado que asumimos que hay un solo objetivo cuya importancia por tanto es de 1). Pero el proyecto realmente habría logrado un impacto de 15% ( $180/1.200 * 1 = 0.15$ ), que sería el empleado para calcular el IVA real. De acuerdo con esto, tenemos:

- Costo ponderado de financiación: 10.59%
- Eficiencia en uso de los recursos: 96.5%
- Impacto total ponderado real: 15%.

Aplicando la fórmula del IVSA:

$$IVSAr = 0.15 - \frac{0.1059}{0.965} = 0.0403$$

Es decir que el proyecto finalmente agregó valor social en un 4.03%, lo cual es positivo. Pero esto se vuelve relativo si se considera que el

IVSA presupuestado era de 6.08% (el impacto total ponderado que se preveía era de 16.67% y el costo de financiación no debió tener ineficiencia en el uso de los recursos por lo que debió ser  $10.59\%/1 = 10.59\%$ , de allí que el IVSA planeado era:  $16.67\% - 10.59\% = 6.08\%$ ). Esto nos dice que el proyecto dejó de agregar valor social en 2.05% menos de lo esperado (IVSA real – IVSA presupuestado,  $6.08\% - 4.03\%$ )

#### 4. DISCUSIÓN

El estudio logró corroborar varios de los planteamientos hechos en su formulación inicial, alcanzando los objetivos propuestos, pero deja otros aspectos que requieren mayor estudio y profundidad.

Inicialmente es preciso destacar el planteamiento respecto a la ausencia de modelos de gestión financiera de proyectos adecuados para efectos sociales, lo cual es sentido en las organizaciones que tienen como fundamento su desarrollo. Los instrumentos aplicados dan cuenta que en la totalidad de las fundaciones y ONG consultadas, no se evidencian herramientas financieras fuera de las tradicionales, para gestionar esos proyectos. En materia contable, los informes y estados que se presentan son los mismos que tradicionalmente se realizan para empresas lucrativas, con el agravante de que para efectos de administración y seguimiento de estas organizaciones, ellas deben confeccionar otra serie de informes, especialmente para destinarlos a los donantes.

Al ser diferentes los informes que deben enviarse a los “financiadores”, las fundaciones requieren estructurar y evaluar sus proyectos con otras lógicas, y de paso emplear sistemas de información alternativos para poder elaborarlos. Estos sistemas no son robustos ni confiables, pues no se basan en metodologías coherentemente validadas, así como tampoco se operacionalizan en aplicativos o software especializados; en su lugar, suelen manejarse cuadros en Excel, con los limitantes de esta herramienta, y a criterio de cada organización, generalmente ajustados a los criterios de los donantes.

Esto tiene varias implicaciones: la contabilidad de las ONG que se desarrolla bajo el en-

foque tradicional de la partida doble, produce información que no es útil para la gestión de proyectos, y que tiene un marcado fin legalista (obligatoriedad de su presentación, base para la cancelación de impuestos, base para el cálculo de responsabilidades laborales, etc.). De allí que se emplea, de manera “informal” sistemas alternativos para llevar la información sustancial de la organización en el desarrollo de su objeto social.

Concretamente, se evidencia que las aplicaciones contables (software) que se emplean no cuentan con módulos o estructuras a través de los cuales se puedan hacer seguimiento o evaluación de proyectos sociales. Ello parte de corroborar otros de los planteamientos claves de la investigación: los modelos que se emplean no tienen un sustento adecuado en la teoría contable que permita comprender los objetivos de información de las ONG como para poder traducirlos en un sistema computacional.

Los proyectos sociales implican un impacto en la comunidad y no un retorno económico de la inversión. Se evidenció que dicho impacto puede manifestarse de muchas formas (disminución de maltrato infantil, aumento de cobertura escolar, mejora de las condiciones de salubridad, generación de procesos microempresariales, etc.) las cuales a su vez son complejas de medir, como quiera que pueden estar determinadas en unidades de medida distintas, y que no tiene sentido homogenizarlas en una única variable como la monetaria, porque pierden su esencia social. Este fue el principal reto de la investigación por cuanto implicó dos situaciones:

1. Al infringir una de las etapas tradicionales del objeto formal de la contabilidad (la valoración), no resultaba posible crear indicadores de gestión que, para cualquier proyecto, permitieran evaluar los resultados (impacto social) de los proyectos, por cuanto las variables diferían de proyecto a proyecto, y eran heterogéneas.
2. Otras etapas del método contable resultaban conflictivas: la captación y representación. Lo primero tiene relación con el punto anterior, en cuanto la heterogeneidad de las variables, pues al no ser monetarias, no tie-

nen cabida en el modelo de partida doble, el cual a través de sus dos perspectivas (débitos y créditos) solo reconoce imputaciones monetarias. A su vez, las correspondientes cuentas tradicionales de la contabilidad (bajo la estructura de activos, pasivo y patrimonio) también eran insuficiente para soportar un modelo de medición de lo social, y potencialmente la operacionalización del mismo vía software.

La investigación logró superar estas problemáticas en gran medida, buscando abstraer las unidades de medidas diferentes en que se manifiesta el impacto social, a través de unidades relativas o porcentuales. Es decir, independientemente de los objetivos específicos del proyecto (vacunar niños, capacitar docentes, dotar restaurantes comunitarios, etc.), esas acciones podían abordarse en relación con los cambios porcentuales que generarían en la comunidad con su realización, partiendo de una situación inicial (línea de base) anterior a la intervención, y midiendo la situación de la comunidad con posterioridad a las actividades del proyecto, para determinar las mejoras alcanzadas en términos porcentuales, lo que permite valorar (al menos en lo relativo) los impactos.

Sin embargo, la valoración relativa de los resultados sociales tiene a su vez dos situaciones a superar: primero, un número porcentual puede resultar reduccionista de una situación social compleja, y perdería capacidad informativa. Por ello, su magnitud no puede desligarse de una interpretación contextualizada y cualitativa del proyecto, para entender la importancia y significado de decir, por ejemplo, que “el proyecto alcanzó un impacto social ponderado del 15%” a lo que al menos habría que adicionar “en relación con sus condiciones de analfabetismo y hábitos higiénicos” para que adquiera sentido. De igual modo, la expresión relativa de los resultados no puede ser analizada como adecuada o no, sin que se tenga un referente que permita comparar. Tal referente se planteó en dos formas: una evaluación respecto a lo presupuestado, y otra respecto a los “costos” incurridos.

La evaluación de los resultados relativos en cuanto al presupuesto implica determinar los

impactos desde la etapa de formulación de los proyectos, los cuales se deben comparar con los impactos reales una vez terminada la intervención (o incluso durante la ejecución, que sería el monitoreo). La gestión del proyecto por tanto puede determinarse en términos de cumplimiento (o superación) de las metas sociales propuestas. Por su parte, la comparación en relación a los “costos” fue otra situación problemática.

Estas entidades no experimentan, por lo menos en la gran mayoría, el fenómeno de costo de financiación, como tradicionalmente se conoce, en el sentido de adquirir a título de préstamo los recursos a invertir, con el compromiso de devolver el capital en el corto o largo plazo, y pagando un monto adicional (interés o costo financiero). Ello se debe a que sus recursos provienen principalmente de donaciones, las cuales se caracterizan principalmente por ser a título gratuito (sin devolver el dinero, y sin pagar un sobre costo por el mismo). Así que resultaba problemático evaluar el impacto social en cuanto a si estaba por encima del costo de financiación del proyecto.

Lo anterior implicó otro proceso de abstracción; el costo se manejó en una concepción más genérica: costo de oportunidad (en vez de costo financiero propiamente). Así, se consideró que un proyecto tendría que producir, con los mismos recursos económicos, un rendimiento social superior al que produciría un proyecto alternativo, lo cual constituirá su costo de oportunidad. La tasa base para esta comparación (la del impacto social vs inversión económica) para todos los proyectos alternativos fue la descuento social, que deben publicar las entidades gubernamentales encargadas en cada país. En este sentido, un proyecto es socialmente adecuado cuando los impactos conseguidos superan la tasa mínima de descuento social (costo de oportunidad) del país que esté donando (“financiando”) el proyecto. La dificultad que se presenta en este planteamiento es que se depende de la publicación, actualización y confiabilidad de dicha tasa, por parte de los diferentes estados.

Volviendo a los problemas iniciales del modelo que arrojó esta investigación, el tema de la captación/representación se buscó superar me-

diante otra alternativa al sistema de partida doble, específicamente a través de la contabilidad multidimensional propuesta por Ijiri. Implicó ello que al captar la realidad que intervienen los proyectos de las ONG de ayuda humanitaria, se requieren más columnas que las del *debe* y el *haber*, y que varias de ellas no estarán determinadas en términos económicos, sino de magnitudes físicas, con diferentes unidades de medida, lo que a su vez hace prescindir el paso de agregación lineal del método contable. La contabilidad multidimensional permitió incluir factores como la magnitud de los objetivos a alcanzar en términos relativos (que permitiría determinar los impactos sociales), la captación de las unidades físicas a entregar a las comunidades, la identificación de las zonas o áreas geográficas donde se harían las intervenciones, etc. Un modelo de este tipo es rico e información y proporciona los datos necesarios para poder evaluar estos proyectos.

Pero una contabilidad de este tipo tiene dificultades de implementación: hace engorroso el registro de los hechos socio-económicos de los proyectos, por cuanto se requiere introducir una cantidad mucho mayor de variables, pudiendo llegar a ser incluso inoperativo. Frente a este hecho, la investigación planteó dos situaciones necesarias para superarlo: primero, el reconocimiento de las situaciones de los proyectos (económicas y sociales) debía estar fraccionado de acuerdo con las diferentes áreas de la organización que intervienen en su ejecución. Así, el departamento contable podría seguir incluyendo las variables económicas, en tanto que las sociales estarían en las áreas de trabajo de campo. A su vez, el modelo debía estar soportado en un software aplicativo amigable que permitirá fraccionar la contabilidad de los proyectos como se planteó, pero que internamente llevara la relación de las partes, teniendo el proyecto como unidad, y permitiendo su posterior cruce para efectos de análisis y evaluación.

Queda pendiente el desarrollo de informes, estados o reportes contables multidimensionales, que en lo posible estandaricen la información a presentar a cada donante, indistintamente de su país de origen, del proyecto en concreto y de la organización que lo ejecute. También serían

materia de desarrollo la interacción del modelo de información y evaluación desarrollado, con los sistemas (software) contables tradicionales, pues las organizaciones igual están obligados a emplear estos últimos para cumplir sus responsabilidades legales, pero la falta de interacción podría llevar a la coexistencia de dos sistemas de información con la consiguiente redundancia de datos y duplicidad del trabajo, afectando la relación costo/beneficio de emplear el modelo alternativo desarrollado.

## 5. CONCLUSIONES

Muchos son los aprendizajes que deja esta investigación, dadas las metodologías empleadas y los alcances logrados. Podemos destacar los siguientes como los más relevantes:

- Las ONG se han fortalecido como el “tercer sector” en los últimos años, tanto a nivel mundial como local, manejando cifras relevantes de recursos destinados a la realización de intervenciones en procura del desarrollo de personas en algún nivel de desventaja o de inequidad social.
- Se corrobora que pese a esta importancia, no existen metodologías ni sistemas adecuados de administración de recursos desde la perspectiva propia de sus fines, y los esquemas tradicionales de contabilidad y análisis financiero no resultan útiles en este contexto.
- Las acciones que realizan las entidades de ayuda humanitaria no son improvisadas o aisladas, sino que obedecen a procesos fuertes de planeación y seguimiento, que siguen un itinerario deductivo, partiendo de planes de desarrollo a largo plazo y aterrizando en proyectos de periodos más cortos, siendo éstos a su vez el centro de la ejecución de sus labores.
- La medición de impactos es el punto clave de la evaluación de proyectos sociales, como quiera que en ello se establece lo que hemos denominado su “rentabilidad” o retorno social. Pero esta medición debe ser coherente con la evaluación de los recursos empleados, para determinar si el uso de éstos justifica el impacto logrado.
- La problemática de hacer cruce de variables sociales (impacto) con variables económi-

cas para evaluar un proyecto en su conjunto se resuelve en la re-expresión de ambas a unidades relativas (porcentuales), para lo cual lo económico se debe traducir con base en el costo financiero de oportunidad social que está asociado a los dineros invertidos por proyecto.

- Para la realización del análisis anterior, y otros de relevancia, se requiere un modelo de contabilidad más complejo, que superando los elementos limitantes de la partida doble (útil para escenarios meramente económicos) permita reconocer otro tipo de variables del dominio físico, social y de planeación, con diferentes unidades de medida, y en el que no aplica en la totalidad de los casos la

agregación lineal. Esto se logra a través de la contabilidad multidimensional.

- Con la aplicación del concepto abstracto (que no procedimental) del cuadro de mando integral, es posible diseñar un tablero de control específico para en una sola vista se pueda monitorear los proyectos, a partir de sus indicadores que miden sus variables más sensibles.
- Tanto el modelo de contabilidad, como el de evaluación y el cuadro de mando integral en sí, no son viables si no se cuenta con una herramienta computacional que los haga operativos. De allí la importancia de incluir este aporte tecnológico dentro de los productos de la investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Acuña, G. (2001). “EVA Valor Económico Agregado”. Consultada el 5 septiembre de 2009. 4. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%208/Eva1.htm>.
2. Asociación Mundo Solidario Cooperación al Desarrollo Global. (S.A.) “Breve historia de la ayuda humanitaria”. Consultada el 10 de mayo de 2011. 2. Disponible en: <http://www.mundosolidario.org/mon.php?var=4>.
3. Balbis, J. (2001) “ONGs, gobernanza y desarrollo en América Latina y el Caribe”. Consultada el 10 de mayo de 2011. 57. Disponible en: [http://www.unesco.org/most/dsp53\\_sp.htm](http://www.unesco.org/most/dsp53_sp.htm).
4. Ballesteros, E. (1979) Teoría y estructura de la nueva contabilidad, Madrid (España). Editorial Alianza.
5. Candamil, M. del S., y López, M. (2004) Los proyectos sociales, una herramienta de la gerencia social, Manizales. Editorial Universidad de Caldas.
6. Cohen, E. y Martínez, R. (S.A.) “Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales”. Consultado el 5 de septiembre de 2009. 173. CEPAL: División de desarrollo Social. Disponible en: [www.eclac.org/dds/noticias/paginas/8/15448/Manual\\_dds\\_200408.pdf](http://www.eclac.org/dds/noticias/paginas/8/15448/Manual_dds_200408.pdf).
7. Fontaine, E. Evaluación social de proyectos. (2008), México. Person Educación.
8. Fantova, F. (2001) La gestión de organizaciones no lucrativas, Madrid. Editorial CCS.
9. Fundación Rei. (s.f.) “Programas y Proyectos”. Consultada en Mayo 2 de 2011. 1. Disponible en: <http://www.fundacionrei.org/programas.php>.
10. García, O. (2003). Valoración de Empresas, Gerencia del valor y EVA, Cali. Editorial Prensa Moderna Impresores.
11. Guido, J., y Clements, J. (2007), Administración exitosa de proyectos, México. Editorial Cengage Learning.
12. Horngren, C., Harrison, W., y Oliver, M. (2010), Contabilidad, México. Editorial Prentice Hall.
13. López M. (1976) “Las Técnicas Cuantitativas en un Concepto Moderno de la Contabilidad y la Auditoría”, Revista Española de Contabilidad y Finanzas, 5, 18, 27-54.
14. Mattessich, R. (2003) Contabilidad y métodos analíticos: medición y proyección del ingreso y la riqueza en la microeconomía y en la macroeconomía, Buenos Aires. Editorial La Ley.
15. Miranda, J. (2003), Gestión de Proyectos, Bogotá. MM Editores.
16. Murguailday, C. (s.f.) “ONG (Organización No Gubernamental)”. Consultada el 1 de mayo de 2011. Disponible en: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/162>
17. Ortiz, H. (2011). Análisis Financiero Aplicado y principios de administración financiera, Bogotá. Editorial Universidad Externado de Colombia.
18. Rodríguez, G. (2000) “El Balance ScoreCard”. Revista Legis El Contador No. 1, 53 – 84.
19. Tua, J. (2004), “Evolución y situación actual del pensamiento contable”. Revista internacional Legis de contabilidad y Auditoría No 20, 43 – 128.



# LA CONTAMETRÍA COMO TÉCNICA DE MEDICIÓN DE LA CIENCIA CONTABLE: APLICACIÓN EN EL ANÁLISIS CONTABLE

Dra. C. Mayra C Ruiz Malbarez<sup>1</sup>  
Msc Kariel González Santa María<sup>2</sup>

## RESUMEN

Los requerimientos y análisis de la información contable cada día son más complejos, por lo que se hace necesario un método científico de medición en la contabilidad reconocido solo por un reducido grupo de estudiosos de la ciencia contable con el nombre de contametría. Este artículo es el primero de una serie que pretende ilustrar el uso de la contametría en el análisis contable.

## PALABRAS CLAVES

Contametría, medición, análisis contable.

## ABSTRACT

Requirements and analysis of accounting information are more complex every day, so there is the need for a scientific method of measurement in accounting; there is one recognized only by a small group of scholars in the accounting science; it is called “contametría” “contometry” “account metrics”. This article is the first of a series that attempts to illustrate the use of “contametría” within the accounting analysis.

## KEYWORDS

Accounting metrics, measurement, accounting analysis.

Artículo de investigación depositado en febrero 10 de 2012, aprobado en abril 16 de 2012.

- 1 PhD. En Ciencias Económicas, Magister en Contabilidad, Licenciada en Contabilidad. Profesora de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de la Habana.
- 2 Magister en Contabilidad. Segundo jefe de Departamento de Contabilidad y Auditoría. Actualmente se encuentra cursando un doctorado en Modelos de Contabilidad Social.

## INTRODUCCIÓN

La literatura consultada sobre el significado CONTAMETRÍA es muy escasa y muy focalizada según nuestro criterio, en autores latinoamericanos, no así, si hablamos de medición, tal como lo planteó Avellaneda Bautista<sup>3</sup> en la ponencia presentada en el Palacio de Convenciones en Cuba “Indagando acerca de la popularidad del vocablo se encontró que las fuentes consultadas solamente un reducido número de tratadistas la utilizan y que el término hace referencias a las mediciones contables.”

## CONTAMETRÍA Y MEDICIÓN

Según la edición de 1970 del Larousse el término medir se define como “determinar una cantidad comparándola con la unidad y proporcionar y comparar una cosa con otra”. Por tanto medición es la acción y efecto de medir a través de la comparación.

Para Avellaneda Bautista<sup>4</sup> la medición es el objetivo fundamental de la contabilidad pero “no excluye los juicios de valor o la nueva tendencia conceptual y clasificatoria surgida a raíz de los estándares internacionales de información financiera, los cuales no siempre se apoyan en mediciones”

En el Marco Conceptual de las Normas Internacionales de Información financiera se define el término de Medición como el proceso de determinación de los importes monetarios por los que se reconocen y llevan contablemente los elementos de los estados financieros, para su inclusión en el balance y en el estado de resultados.

En el propio marco conceptual se reconocen una serie de bases o métodos de medición: Costo histórico, Costo corriente, Valor realizable (o de liquidación), Valor presente. Se plantea que la base o método de medición más comúnmente utilizado por las entidades, al preparar sus

estados financieros, es el costo histórico. Éste se combina, generalmente, con otras bases de medición. Por ejemplo, los inventarios se llevan contablemente al menor valor entre el costo histórico y el valor neto realizable, los títulos cotizados pueden llevarse al valor de mercado, y los pasivos por pensiones se llevan a su valor presente. Otras bases de medición utilizadas en las normas son: valor razonable, costo de revaluación, entre otras. Es criterio de los autores que no queda claro la diferencia entre medición y valoración, ni el carácter de precedencia del primero con respecto al segundo.

Según Fernández y Barbie<sup>5</sup> la medición es de vital importancia con un enfoque científico, complementado por los aportes de otras disciplinas sociales. Y añaden al tener en cuenta a los usuarios de la contabilidad “La contabilidad se ocupa de la medición en un sentido amplio, tanto cuantitativo como cualitativo y para sí ofrecer informes que contemplen las preferencias de los participantes de las actividades contables.

La contametría es la medición contable vista desde una perspectiva científica, según Avellaneda Bautista<sup>6</sup> “La Contametría es en realidad la parte de la contabilidad que hace las mediciones (Alma, o esencia de la contabilidad).”

“el uso de la contametría es imprescindible para lograr que la información contable sea una herramienta de la gerencia, fuente de indicadores de comportamiento y desempeño, orientados a la consecución de las distintas metas.

Sobre su alcance este mismo autor plantea que la Contametría se relaciona no solo con la Estadística “pues también todo el campo de las *matemáticas* y la *geometría* aportan *interdisciplinariamente* a su formación.

“Por ejemplo, el cálculo integral o diferencial (Granville y otros, 1978, p. 80)<sup>25</sup>, y la Programación Lineal (Peñañiel, 1982, p.41)<sup>26</sup>; las

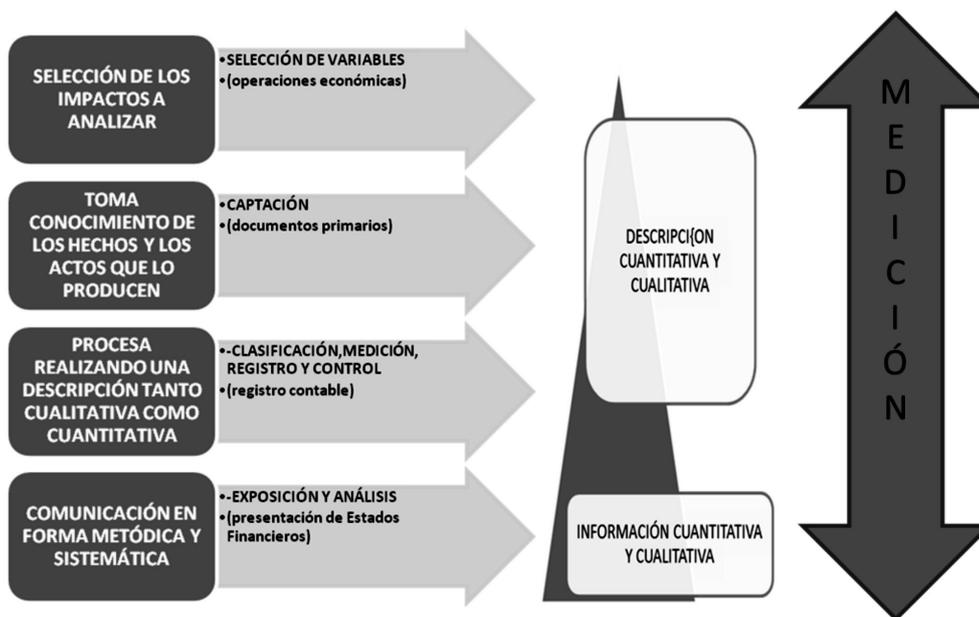
3 Avellaneda Bautista Campo Alcides .VII encuentro internacional de Contabilidad Auditoría y Finanzas. Cuba

4 Avellaneda Bautista Campo Alcides .VII encuentro internacional de Contabilidad Auditoría y Finanzas. Cuba

5 Fernández Liliana. Barbie Alejandro. Un análisis reflexivo sobre la medición contable

6 Avellaneda Bautista Campo Alcides .VII encuentro internacional de Contabilidad Auditoría y Finanzas. Cuba

Ilustración 1. Papel de la medición en el ciclo de la contabilidad



Fuente: Elaboración propia de los autores

mediciones de superficies (terrenos, láminas de acero, piezas textiles, etc.) o de volúmenes tanto de líquidos como de sólidos o gaseosos, para determinar cantidades, costos y precios, son todos ejemplos en los que se aplican las mediciones contables con el apoyo interdisciplinario y cuya área es la que en propiedad debe denominarse Contametría. Le añadiríamos a lo anterior, la determinación de los impactos medio ambientales y contribuciones a los desarrollos locales.

El profesor Jaime R Saavedra, sin mencionar el término contametría plantea<sup>7</sup>: la conceptualización de los procesos matemáticos nos permite desarrollar habilidades analíticas y lógicas aplicables en actividades cotidianas del proceso contable, lo cual permite el análisis de información e implementación de diversos indicadores de gestión entre otras aplicaciones”

El campo de acción de la contabilidad cada día es más vasto, dado la gran cantidad de varia-

bles, económicas, ecológicas, sociales, éticas, medioambientales que se miden e informan tanto a nivel micro como macroeconómico.

La brecha que existe entre la evolución de la contabilidad y la existencia de instrumentos metodológicos para medir y valorar fenómenos económicos sociales desaparecería con el uso de la contametría, como teoría científica general de la medición contable, donde intervengan técnicas de otras ciencias en función de las necesidades informativas de los usuarios de la Contabilidad.

### EJEMPLOS DE LA APLICACIÓN DE CONTAMETRÍA EN EL ANÁLISIS DE LOS HECHOS ECONÓMICOS

Sobre análisis y contametría Fuentes Maldonado plantea<sup>8</sup> “el análisis de los datos o información contable no se refiere sólo en términos cuantitativos sino que también en cualitativos que no es otra cosa el reflejo de las relaciones

7 Saavedra López Jaime R. Revista de la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables. ISSN 20279582. Enero 2012

8 Fuentes Maldonado, Alfredo. “La estadística como Solución de Problemas en la Contabilidad”

entre individuos en el marco de las ciencias sociales, desde esta óptica debemos entender a la Contametría”.

El análisis contable trata de convertir meros datos contables en información relevante que ayude en la toma de decisiones, pero:

### ¿Cómo manejar miles de datos o ratios financieros de docenas de empresas?

A través de modelos matemáticos multivariantes al permitir estudiar el comportamiento de un conjunto de variables de forma simultánea que permiten la predicción de la quiebra empresarial, la calificación de las emisiones de deuda, la concesión de préstamos, la utilidad de la información contable en los mercados de capitales, entre ellos tenemos:

OBJETIVO	TÉCNICA
Clasificar y <b>agrupar</b> empresas en grupos similares	El análisis de conglomerados o cluster
Obtener una representación gráfica que <b> sintetice</b> un amplio conjunto de datos y variables	Las escalas multidimensionales
<b>Reducir</b> un número amplio de variables o ratios financieros a unos pocos factores que aporten la misma información	El análisis factorial
Predecir la <b>pertenencia</b> de una empresa a grupos, como quebradas o solventes	El análisis discriminante y el logit

Otras técnicas como las que provienen de la Inteligencia Artificial no han pasado inadvertidas a los analistas.

OBJETIVO	TÉCNICA
Predecir la <b>pertenencia</b> de una empresa a grupos, como quebradas o solventes. Predecir una serie temporal.	El perceptrón multicapa
Obtener una representación gráfica que sintetice un amplio conjunto de datos y variables	Los mapas neuronales autoorganizados

### ¿Cómo analizar el comportamiento socialmente responsable de una entidad?

En la actualidad la responsabilidad social empresarial, es un concepto cada vez más mencio-

nado dentro del ámbito empresarial que se resume en satisfacer necesidades del presente sin comprometer el futuro es decir, significa dirigir un negocio de manera defendible, con vistas al futuro, es decir que los actos que realice la empresa no afecten los elementos integrantes de su sistema de operación, ni el entorno en el cual opera, por el contrario contribuyan voluntaria y activamente al mejoramiento social, ambiental y laboral con una adecuada conducta empresarial y comercial, es decir, hacer negocios de forma sustentable

Este nuevo fenómeno exige la incorporación de datos de carácter cualitativos y cuantitativos a la contabilidad de la empresa como son: el medio físico, la comunidad, los empleados y su relación con las diferentes partes. Obedeciendo a esto, la Contabilidad deberá crear metodologías e instrumentos para lograr una estructura capaz de captar esta información novedosa orientada a la medición y valuación de la realidad socio ambiental de la entidad.

Un modelo de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial, incrementa las demandas informativas de usuarios internos y externos sobre aspectos tangibles e intangibles y por tanto nuevos modelos de medición contable que derivan en la llamada contabilidad social surgida de la creciente responsabilidad social que deben asumir los entes económicos, que integran todos los procesos, la Contabilidad Financiera sería un proceso dentro de la Contabilidad social.

### ¿Cómo aplicar la técnica de análisis razones estándar utilizando elementos de la contametría?

La búsqueda de la eficiencia basada en la fijación de metas y se les denomina estándares que constituyen las medidas básicas de la eficiencia.

El estándar puede ser solamente un concepto mental amplio de lo que es adecuado o normal, cuando se basa en la experiencia de un analista o bien que se derive por medios estadísticos de la recopilación de los números disponibles.

Las comparaciones de las medidas estándar con los resultados obtenidos, permiten, precisar la

proporción en que se logró la finalidad propuesta y valorar el grado de eficiencia alcanzado al operar la entidad, con respecto a los estándares prefijados.

Las desviaciones serán el resultado de las diferencias en la comparación de datos actuales con las medidas básicas de eficiencia. Las desviaciones desfavorables corresponden a deficiencias, lo que se traduce en una disminución de las utilidades, por lo que sería importante investigar sus causas para corregirlas.

Según algunos teóricos de la contabilidad se entiende como razones estándar la interdependencia geométrica del promedio de conceptos y cifras obtenidas de una serie de datos de empresas dedicadas a la misma actividad; o bien, una medida de eficiencia o de control basada en la independencia geométrica de cifras promedio que se compran entre sí; o también, una cifra media representativa normal o ideal a la cual se trata de igualar o llegar.

La base para el cálculo de este tipo de razones, son las razones simples, puesto que al analizar sus resultados durante varios períodos transcurridos dentro de una actividad normal vendrán a constituir una razón estándar.

Las razones estándar se calculan dividiendo los elementos que se desean comparar, en la misma forma como se hace en las razones simples, con la diferencia de que, siendo las razones estándar una medida básica de comparación, al hacer su cálculo, debe tomarse el promedio de las cifras de los elementos con los cuales se desea calcular la razón estándar, por el tiempo que se juzgue satisfactorio. Sólo deben calcularse razones estándar significativas y en el menor número posible, para facilidad del lector del informe.

Para la determinación de las razones estándar pueden utilizarse diversas técnicas estadísticas, tales como:

- Promedio aritmético: Suma algebraica y división entre la cantidad promediada
- Promedio Geométrico: de una cantidad arbitraria de números (digamos  $n$  números) es

la raíz  $n$ -ésima del producto de todos los números.

$$\bar{x} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n x_i} = \sqrt[n]{x_1 \cdot x_2 \cdot \dots \cdot x_n}$$

- Promedio de Máxima Frecuencia : Se excluyen los casos extremos
- Intercuartilo: Media aritmética del 50% de las cifras cuando se disponen en orden decreciente
- Mediana: La mediana es aquella que se encuentra distribuyendo los datos obtenidos en relación con su valor, de mayor a menor o viceversa, y tomando luego el valor medio en la serie: luego entonces, la mediana representa el punto en el cual queda en equilibrio una serie de conceptos y cifras, es decir, la mediana agrupa los conceptos y las cifras en relación con los valores y se mide por el término que ocupa el lugar central.

## CONCLUSIONES

- Las técnicas de medición contable deben evolucionar para satisfacer las necesidades de información de los usuarios en un entorno cada vez más complejo, es aquí donde entra a jugar su papel la contametría.
- La contametría es consecuencia de la interrelación de varias ciencias, por lo que el contenido de esas ciencias debe ser impartido en la formación pre profesional y profesional adaptado a las necesidades de la medición y análisis de los hechos contables y no como ciencias puras, logrando alcanzar el nivel de interdisciplinariedad de la contabilidad en su desarrollo.
- La contametría debería mantenerse atenta a la labor de la IASB como órgano rector de las NIIF.
- La contametría debe incluir elementos de psicología organizacional, inteligencia empresarial y teoría del conocimiento que permitan medir y analizar el componente ético de la empresas socialmente responsables

## BIBLIOGRAFÍA

1. AVELLANEDA BAUTISTA, Campo Alcides. “El Patrimonio y Los Ciclos de Operaciones Financieras”, en Revista Criterio Libre N° 11. Editorial Universidad Libre. Bogotá. 2009.
2. BIONDI MARIO. Tratado de Contabilidad
3. COELBODA ROCHA Luis Fernando. Aportes sobre la doctrina científica del neopatrimonialismo contable. [www. Investigación contable.com](http://www.Investigación contable.com)
4. COLECTIVO DE AUTORES ¿Cómo interpretar un balance?
5. DONOSO ARES José A, JIMENEZ CARDOSO Sergio M. Estado de opinión sobre la docencia en contabilidad: Una encuesta a profesores de las universidades. Revista española de financiación y contabilidad. Vol XXV. No 89. Oct- Dic 1996 pp 961-999
6. FUENTES MALDONADO, Alfredo. “La estadística como Solución de Problemas en la Contabilidad”; Ponencia presentada en ANFACOFI 2001.
7. GOMEZ LOPEZ Roberto. La ciencia contable. [www.libros EUMED.net/Economía/Enciclopedia Virtual](http://www.libros EUMED.net/Economía/Enciclopedia Virtual)
8. LEON Juan Javier. Contametría, La Clasificación de las Ciencias. Página Web, [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ciecontab.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ciecontab.htm)
9. LOPES DE SA, Antonio. Doctrinas, escuela y nuevas razones de entendimiento para la ciencia contable. En N° 30 de la Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría. Legis Editores S.A. Bogotá. Junio de 2007.
10. MEJIA SOTO Eutimio. Evolución del pensamiento contable de Richard Mattesich. Monografias.com
11. NAME A. Contabilidad III. Edición universidad. 1982
12. PAYTON. Manual del Contador
13. PÉREZ GRAU Samuel. Estructuralismo neopatrimonialista. Monografias.com
14. SÁNCHEZ ARENCIBIA. Alba, HERNÁNDEZ ECHAVARRÍA. Delmis LAGUNA CRUZ. JORGE A. Didáctica desarrolladora para la enseñanza de la contabilidad en los Institutos Superiores Pedagógicos. [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
15. SÁNCHEZ CHINCHILLA, Walter; y, GRAJALES LONDOÑO, Gherson. Contabilidad conceptual instrumental -2da. Edición. Investigar Editores. Pereira –Colombia- 2007.
16. URQUIJO J. Análisis y Estados Financieros. Edición universidad. 1985

# LA CREACIÓN DE VALOR EN LAS EMPRESAS: EL VALOR ECONÓMICO AGREGADO - EVA Y EL VALOR DE MERCADO AGREGADO - MVA EN UNA EMPRESA METALMECÁNICA DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

Carlos Vicente Ramírez Molinares<sup>1</sup>  
Adolfo Carbal Herrera<sup>2</sup>  
Ariel Zambrano Meza<sup>3</sup>

## RESUMEN

En décadas anteriores el objetivo de la gerencia se basaba fundamentalmente en maximizar las utilidades y el patrimonio de los accionistas, pero hoy a raíz de la globalización de la economía obliga a que las empresas se administren de una manera eficiente y eficaz, no sólo con el ánimo de sobrevivir, sino con la convicción de aumentar el valor de la compañía para que sean competitivas; es decir, lo fundamental es la creación de valor para los accionistas en las empresas, pero para esto es necesario considerar no solo el beneficio, sino también el costo que se ha incurrido para la generación de ese beneficio. Si el beneficio es mayor que el costo de capital promedio ponderado de los recursos usados, se puede decir que se ha creado valor. Por consiguiente el objetivo del presente artículo, es establecer si en el caso de estudio en la empresa OMEGA S.A se está agregando valor, es decir si el valor económico agregado EVA es mayor que cero, y de la misma manera determinar si el valor agregado de mercado (MVA) es positivo.

## PALABRAS CLAVES

Creación de valor para los accionistas, valor económico agregado (EVA), valor de mercado agregado (MVA), costo promedio ponderado de capital (WACC), activos neto de operación.

## ABSTRACT

For decades the goal of management was to fundamentally maximize the shareholders' profits and equity, but due to today's globalization of the economy, companies are forced to be managed with efficiency and effectiveness not only to just survive but also convincingly increase the company value and be competitive; in other words, it is fundamental to create value for the companies' shareholders. In order for that to be achieved it is necessary to consider not just the benefits but also the cost incurred to generate such benefits. If the benefit is greater than the weighted average cost of capital of the resources used, it is fair to say that value has been created. Hence this article's goal is to establish whether or not value is being added in the case study of the company OMEGA S.A., and find out if the economic value-added (EVA) is greater than zero and also determine whether the market value-added (MVA) is positive.

## KEYWORDS

Creation of value for the shareholders, economic value-added (EVA), market value-added (MVA), weighted average cost of capital (WACC), operating net assets.

Artículo de investigación depositado en febrero 10 de 2012, aprobado en abril 16 de 2012.

- 1 Ingeniero Industrial, Contador Público, Magister en Administración de Empresas, Especialista en Finanzas y Negocios Internacionales y Especialista en Docencia Universitaria. Docente Asociado de la Universidad de Cartagena, miembro del grupo de investigación GRICOF. Docente de la Universidad Libre, Sede Cartagena, miembro del grupo de investigación GNÓSIS.
- 2 Contador Público, Magister en Ciencias Ambientales del SUE Caribe. Docente investigador de la Universidad de Cartagena y de la Universidad Libre, Sede Cartagena. Director del grupo de investigación GISEMA de la Universidad Libre, Sede Cartagena e integrante del grupo de investigación GIDEA de la Universidad de Cartagena.
- 3 Contador Público, Universidad Libre, Sede Cartagena y estudiante de X semestre del Programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre, Sede Cartagena.

## INTRODUCCIÓN

Hoy día ha tomado importancia la medición de la generación o destrucción de valor en las empresas, y para eso hay que usar las herramientas adecuadas, por lo que hay que olvidarse de las medidas financieras tradicionales como: el retorno sobre la inversión, la rentabilidad del patrimonio, la tasa interna de retorno, las utilidades por acción, medidas que se han vuelto obsoletas para la medición del desempeño y no miden la generación de riqueza. Por lo anterior, el EVA se origina como una medida de desempeño basada en valor, que compara la rentabilidad obtenida por una empresa con el costo de los recursos utilizados para alcanzarla. Ahora, si el EVA es positivo, la empresa crea valor (ha producido una rentabilidad superior al costo de los recursos usados) para los accionistas de la empresa, si el EVA es negativo, entonces no se alcanza cubrir el costo de capital), por lo tanto, la riqueza de los accionistas sufre un decremento, y se destruye valor en la empresa.

Por consiguiente, los administradores financieros deben conocer y aplicar esta herramienta financiera, así como conocer las ventajas y desventajas de su aplicación, no sin antes mencionar que el EVA resulta un método sencillo que permite a la gerencia de la empresa optimizar su gestión, ya que no estará atenta sólo a la generación de utilidades, sino a la eficiencia en el uso de los recursos, con la finalidad de incidir satisfactoriamente en los resultados alcanzados por la empresa.

## 1. METODOLOGÍA

Para elaborar el presente artículo, se toma como referencia el estudio de caso que se realiza a partir de la investigación titulada “Creación de valor en las empresas: El valor económico agregado (EVA) y el valor de mercado agregado (MVA) en una empresa metalmecánica de la ciudad de Cartagena”; para lo cual, se lleva a cabo una investigación documental en páginas especializadas de internet, libros y revistas especializadas de finanzas, que traten sobre, el valor económico agregado (EVA) y el valor de mercado agregado (MVA).

De la misma manera a partir de la información consignada en el balance general y el estado de resultado de una empresa metalmecánica de la ciudad de Cartagena (por petición de la gerencia, se hace una reserva de su nombre, el cual en el presente artículo, se le asignará el nombre ficticio OMEGA S.A); reafirmando que en este estudio de caso, se muestra como se determina el EVA y el MVA, aspectos que son importantes para inferir si en la empresa citada anteriormente, se está agregando valor.

## 2. MARCO TEÓRICO

Las empresas de manera tradicional han medido la gestión financiera con razones financieras basadas en la utilidad contable, pero ellas no incluyen el costo de oportunidad de los propietarios y/o accionistas por el capital que han invertido, pero lo más conveniente, es que la gestión financiera de las empresas se oriente a la maximización de la riqueza de los accionistas, realizar decisiones de inversión óptimas y por consiguiente la maximización del valor de las acciones. Es por lo anterior, que en el presente artículo, se tratará de manera conceptual y práctica sobre indicadores como el valor económico agregado (EVA) y el valor de mercado agregado (MVA).

### 2.1 LA CREACIÓN DE VALOR EN LA ORGANIZACIÓN

En términos financieros, una decisión, acción, inversión o transacción propende por la creación de valor cuando es capaz de retornar un monto de dinero superior a lo invertido inicialmente, y es posible cubrir todos los costos asociados, involucrando los costos de oportunidad de los recursos invertidos. Es decir, una decisión financiera que genera ingresos suficientes para exceder sus costos operativos, contablemente arroja una utilidad; si ese sobrante permite cancelar gastos de intereses e impuestos, contablemente existe utilidad; pero si ella no satisface el rendimiento esperado por el propietario, y no cubre el costo de oportunidad de los recursos invertidos en el negocio, esa operación no está generando valor, por lo contrario, lo está destruyendo (Vera, 2000a).

En la actualidad es palpable que en la empresa, aún cuando ésta no sea una gran empresa, la creación de valor es una variable no solo de competitividad, sino de supervivencia para cualquier organización que quiera permanecer en el mercado. Por ello, crear valor es un desafío que enfrentan las empresas (Laniado, 2002). El mismo autor, manifiesta que “crear valor significa una serie de actividades que conducen al propietario o accionista a obtener una rentabilidad superior a la que obtendría con otra alternativa comparable”.

Gitman (2003), afirma que el objetivo de la empresa, por consiguiente de los gerentes y empleados, es maximizar la riqueza de los accionistas, la cual se determina por medio del precio de una acción del capital social, que a su vez se basa en el momento de la obtención de los rendimientos, en su magnitud y en su riesgo. Asegura el autor que debido a que el precio de las acciones representa la riqueza de los propietarios de la empresa, la maximización del precio de las acciones significa la maximización de la riqueza de los propietarios.

Autores como Brealy & Myers,(1991); Gutiérrez, (1992); Weston & Copeland, (1992); Weston & Brigham, (1994); García (1999); Vera (2000a), Vera (2000b); Jaramillo, (2001); Gallagher & Andrew, (2001); Álvarez (2002) y Bodie & Merton (2003); Ortiz (2003); Vera (2006); Cano (2007); Milla (2009), concuerdan en señalar que el objetivo primordial de la gerencia financiera en una empresa con ánimo de lucro es el de maximizar el valor invertido por los accionistas, y recomiendan que todo gerente debe concentrar sus esfuerzos en el logro del objetivo anteriormente señalado, para garantizar la permanencia continua de la empresa en el mundo competitivo de los negocios y facilitar la gestión de los recursos necesarios para su desarrollo y crecimiento.

Mientras que García (2003) y Fernández & Bonet (2003), afirman que la generación del máximo valor para los propietarios puede alcanzarse más fácilmente considerando a las demás partes interesadas en la empresa, por medio del mantenimiento del valor para ellas, es decir, el objetivo básico financiero se traduce en la

maximización de valor para los accionistas y el mantenimiento del valor para los clientes y empleados, así como para las demás partes interesadas en la organización, como bien pueden ser los proveedores, la comunidad, el gobierno e incluso la competencia.

Basados en los anteriores planteamientos, se puede afirmar por un lado que, la gerencia debe tomar decisiones direccionadas a conseguir el aumento del precio de las acciones, ya que de esta manera estarían generando valor para los propietarios y/o accionistas de la empresa, aclarando que no solamente es crear el valor sino conservarlo en el tiempo; y por otro lado, establecer mecanismos de control en la empresa para vigilar que se logre toda la riqueza potencial para que se distribuya del modo más adecuado entre las partes interesadas.

## 2.2 VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA)

La primera noción del valor económico agregado EVA fue desarrollada por Alfred Marshall en 1890 en *The Principles of Economics*, donde planteaba el concepto de ingreso residual, en relación a que el capital debía producir una utilidad mayor que su costo de oportunidad.

Posteriormente, el concepto del EVA se plantea como una variación o modificación de lo que tradicionalmente se conocía como “Ingreso o beneficio residual”, es decir, la cantidad que se obtenía al restar a la utilidad operacional los costos del capital. El concepto referente al beneficio residual apareció a principios del siglo XX, en la literatura contable. Church lo introdujo en 1917 y luego, en 1924, Scovell citó el beneficio residual; ya para 1960 aparece dicho concepto y se contempla en la literatura de la contabilidad administrativa o gerencial. Diez años más tarde, para la década de los 70, la academia finlandesa discute sobre dicho tema y en 1975 Virtanen lo define como un retorno sobre inversión, para la toma de decisiones gerenciales. En 1989, la firma consultora Stern Stewart & Co., radicada en Nueva York, Estados Unidos de América, nuevamente introdujo y registró como marca a su nombre el EVA (Bonilla, 2010; Díaz & Bello, 2007).

El valor económico agregado constituye una herramienta gerencial clave para la planificación y el control estratégico; la determinación de la riqueza generada en una empresa: la gestión de las utilidades y los activos; la toma de decisiones y el control de gestión; la evaluación de desempeño por unidades estratégicas de negocios; además, genera que los directivos y gerentes actúen y piensen como si fueran los dueños del negocio, porque ambos buscan el mismo objetivo de maximizar el valor de los accionistas y se constituye en una herramienta importante para motivar y evaluar el rendimiento gerencial (Vílchez, 2005).

A continuación se presentan algunas definiciones dadas por diferentes autores sobre el valor económico.

Amat (1999) afirma: “Es una herramienta que permite calcular y evaluar la riqueza generada por la empresa, teniendo en cuenta el nivel de riesgo con el que opera”.

De la misma manera Amat (1999) señala que el EVA, podría definirse como “el importe que queda una vez que se han deducido de los ingresos la totalidad de los gastos, incluidos el costo de oportunidad del capital y los impuestos”.

Cuevas (2001) lo señala como “una medida de la utilidad producida sobre el costo de capital”.

Ramírez (2008), expresa que el valor económico agregado es el remanente de la operación que una empresa genera después de deducir la utilidad de operación, los impuestos y el cargo del costo de los recursos que son utilizados en la operación.

Tully (1993) manifiesta lo siguiente: “Es una medida absoluta de desempeño organizacional que permite apreciar la creación de valor, que al ser implementada en una organización hace que los administradores actúen como propietarios y además permite medir la calidad de las decisiones gerenciales”.

A partir de las definiciones anteriores, se puede concluir que el Valor Económico Agregado (EVA) es una medida de desempeño basada en

valor, que surge de comparar la rentabilidad obtenida por una empresa con el costo de los recursos utilizados para conseguirla.

El EVA es un indicador que pretende medir la creación de valor durante un período específico. Para ello, compara el resultado realmente obtenido por la organización, con el que debería haberse logrado, si los recursos se hubieran invertido en una actividad de similar nivel de riesgo. (Carrillo & Niño, 2006).

El Valor Económico Agregado o EVA, “Es el beneficio antes de interés y después de impuestos menos el valor contable de la empresa multiplicado por el costo promedio del capital” (Stern Stewart & Co ,1991; citado por Parada 2004).

El Valor Económico Agregado permite mejorar el desempeño financiero del negocio, pero es recomendable que los recursos financieros de la empresa sean invertidos en aquellas áreas que contribuyan de forma directa en la creación de valor. El EVA básicamente tiene los siguientes componentes: 1) La utilidad operativa después de impuestos, 2) El capital invertido, correspondiente a los activos fijos, más el capital de trabajo operativo y otros activos, otra manera es la deuda a corto y largo plazo con costo, más capital contable. 3) El costo de capital promedio, que se obtiene de las obligaciones o deudas con acreedores sujeta a intereses y el capital de los accionistas (Chávez & Herrera, 2009). Autores como (Valerio, Segura y Gutiérrez, 2011), también concuerdan en contemplar los anteriores componentes para la determinación del valor económico agregado.

### 2.3 CÁLCULO DEL VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA)

Una de las maneras para calcular el EVA es la siguiente:

$$EVA = UODI - WACC * INVERSION$$

*UODI = Utilidad operativa después de impuestos*

*WACC = Costo promedio ponderado de capital*

*INVERSION = Capital neto empleado*

Saavedra (2004), expresa que para determinar EVA, se parte de la utilidad operativa después de impuestos (UODI), que incluye los ingresos de operación, sin intereses ganados, ingresos extraordinarios y dividendos; los gastos en que la empresa incurrió en su operación, teniendo en cuenta depreciaciones e impuestos, sin incluir los intereses a cargo y los gastos extraordinarios. Es importante no considerar la depreciación en el cálculo de la UODI. Serrano (2001), considera que los intereses no se consideran para evitar su doble contabilización, ya que están en el costo de capital como costo de financiación con acreedores.

Para la determinación de la utilidad operativa después de impuestos (UODI), se puede seguir el siguiente procedimiento básico:

Ingresos Operativos

(-) Costos operativos

(=) Margen bruto operativo

(-) Gastos de administración y ventas

(=) Utilidad operativa

(-) Impuestos

(=) Utilidad operativa después de impuestos (UODI)

Todo el que invierte su capital en la empresa lo hace esperando que ésta le reditue el capital invertido a una tasa que es distinta para cada inversionista, en función del riesgo percibido en el negocio y del costo de oportunidad de cada uno;  $K_e$  para el caso de los dueños de la empresa y  $K_d$  para el caso de los terceros. Por lo tanto, el costo del capital de la empresa se define como un promedio ponderado del capital invertido por cada una de las fuentes del capital a la tasa que cada uno de ellos está invirtiendo en la empresa. (Radi & Bolívar, 2007). Lo anterior, hay que tenerlo en cuenta, debido a que en la fórmula para el cálculo del EVA, se utiliza el costo promedio ponderado de capital (WACC), el cual es una medida de la mínima tasa de retorno que los inversionistas esperan recibir por invertir en otras opciones de riesgo comparable, y de una manera simple se puede calcular de la siguiente forma:

$$WACC = K_d * (1 - T_x) * \left( \frac{D}{VM} \right) + K_e * \left( \frac{P}{VM} \right)$$

Donde:

WACC = Costo promedio ponderado de capital

$K_d$  = Costo de la deuda

$T_x$  = Tasa de impuesto

D = Valor de la deuda

VM = Valor de mercado de la firma o empresa

$K_e$  = Costo del patrimonio

P = Valor de mercado del patrimonio

En la inversión se consideran los activos operativos netos, porque guardan relación de causalidad con la UODI, y están representados por el capital de trabajo neto operativo (KTNO) más los activos operacionales netos; el KTNO es el disponible más las cuentas por cobrar a clientes, más los inventarios y menos las cuentas por pagar a proveedores y otros pasivos corrientes diferentes a las obligaciones financieras.

Autores como Vergiú & Bendezú (2007), plantean que el EVA, también se puede calcular, utilizando la siguiente expresión:

$EVA = ROI \times Capital - K_c \times Capital = (ROI - K_c) \times Capital$   
; dónde:

ROI = Retorno sobre la inversión de capital

$K_c$  = Costo de oportunidad

Capital = Capital empleado

Lo que se persigue a través del EVA es determinar cuanta rentabilidad debe recibir un empresario por el capital utilizado, la cual debe compensar el riesgo que se toma por invertir en un negocio específico. Ahora, si la diferencia es negativa, la empresa operaría a pérdida. El EVA se basa en que los recursos usados por una empresa deben generar una rentabilidad mayor al costo de los recursos empleados, de lo contrario, lo más conveniente es trasladarlos a otra actividad diferente.

Adicionalmente, Vélez (2001) sostiene que para la determinación del EVA se trabaja con el patrimonio o los activos del período que se analiza, sin embargo, si se desea evaluar el resultado de un período determinado, no es razonable considerar el patrimonio o los activos del

mismo año que se analiza, puesto que allí ya se tiene acumulado el resultado mismo, esto es, las utilidades del período. Por esta razón, debe considerarse el patrimonio o el valor de los activos del período anterior al analizado. De hecho, un inversionista tiene la expectativa de obtener un rendimiento sobre la inversión que tiene comprometida al comienzo del período. Por esta razón, las cifras correspondientes a patrimonio total y activos totales que se deben incluir en el análisis son las del período anterior. En otras palabras lo que se quiere decir, es que si se calcula el EVA sobre la base del patrimonio del mismo periodo en que se generan las utilidades, se subestima la creación del valor.

## 2.4 OBJETIVOS DEL EVA

Según Bonilla (2010), para los autores Amat (1999), Young (2001) y Stern (2002), el valor económico agregado procura dar solución a las limitaciones que presentan los indicadores financieros tradicionales, y consideran como sus objetivos específicos los siguientes:

- Implantar en cualquier tipo de empresa (pequeña o transnacional) cotice o no, en la bolsa de valores.
- Aplicar tanto a una corporación, como a una parte de ella (centro de responsabilidad, unidades de negocio, filiales).
- Fijar metas en la organización.

De la misma manera Rappaport (2006), plantea que el EVA permite:

- Medir del desempeño de la empresa y sus colaboradores. La innovación y los productos y servicios a la medida del cliente, desarrollados por empleados con elevada reparación profesional, constituyen una fuente crítica de creación de valor que cada vez cobra más importancia.
- Considerar todos los costos que se producen en la empresa.
- Motivar a distintos niveles gerenciales de la empresa. Hay, por lo menos, cuatro factores que impulsan a los directivos a adoptar una orientación en favor de los accionistas: 1) una posición relativamente sustancial en la propiedad de la empresa, 2) una remuneración vin-

culada al comportamiento del rendimiento del accionistas, 3) la amenaza de absorción por parte de otra empresa, grupo u organización, y 4) mercados de trabajo competitivos para los directores de grandes empresas.

- Valuar la empresa. El movimiento hacia las absorciones que tuvo lugar en la segunda mitad de la década de los ochenta fue un poderoso incentivo para que los directivos concentraran su atención en la creación de valor.

## 2.5 EL EVA Y SUS CONDUCTORES

Saavedra (2004), plantea como conductores del valor económico agregado – EVA, los ingresos por ventas, el costo de ventas, los gastos de operación e impuestos, el cargo por el capital invertido.

En ese sentido la dirección de la empresa, debe comercializar productos o servicios, que generen un alto valor económico agregado con amplios márgenes de utilidad, además, deben vender un volumen importante de bienes y servicios.

De la misma manera, se debe generar un amplio margen operativo, lo que implica hacer un uso racional y eficiente de los costos y gastos de operación la empresa.

El capital invertido en la empresa, es necesario direccionarlo hacia proyectos que generen rentabilidades atractivas, y que por supuesto esas rentabilidades sean mayores al costo de capital promedio ponderado de las fuentes de financiación

## 2.6 ESTRATEGIAS PARA INCREMENTAR EL VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA) Y CREAR VALOR

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos básicos de los administradores de una empresa, es la creación de valor para sus propietarios y/o accionistas; por consiguiente se debe propender por conseguir un EVA positivo, por lo tanto, para la obtención de valor en la empresa, se pueden implementar las siguientes estrategias propuestas por autores como (Riadi, Díaz y Vidal, 2004; Gómez, 2004):

- a) Mejorar la utilidad operacional después de impuestos (UODI) sin realizar más inversión de capital en la empresa. El EVA aumentará en el mismo valor en que se incrementa la UODI.
- b) Invertir en proyectos que generen una rentabilidad mayor al costo de los nuevos recursos que se van a invertir.
- c) Liquidar o discontinuar inversiones de aquellas líneas de negocios que no den beneficios adecuados.

Autores como Vélez (2001), Wilches (2005), consideran también que las anteriores estrategias permiten incrementar el valor económico agregado.

## 2.7 VENTAJAS Y DESVENTAJAS EN LA UTILIZACIÓN DEL EVA

Autores como Mavila & Polar (2006), expresan que entre las principales ventajas en la utilización del EVA, se tienen:

- Fácil de comprender para los no especialistas en temas financieros.
- Considera el riesgo de los recursos usados, a diferencia de los indicadores tradicionales que no lo consideran.
- Facilita la evaluación de la gestión por unidad de negocio, área o centro de responsabilidad no importando su actividad y/o tamaño.
- No sólo se consideran las utilidades, sino también el uso de los recursos. Evita prácticas cortoplacistas que deterioran en el mediano y largo plazo la performance de la empresa.
- Mide en una forma más precisa la riqueza que se obtiene, desde la perspectiva de los accionistas.
- Posibilita una medición efectiva a los efectos de su aplicación como sistema de incentivos monetarios para los directivos y trabajadores de la organización.

Entre las principales desventajas mencionan:

- Por sí solo, puede inducir a tomar decisiones centradas en el corto plazo.
- Causa confusión cuando está muy difundido el uso del valor actual neto.

- Requiere de ajustes contables.
- Tiene un enfoque cuantitativo.
- Tiene un carácter estático. Al estar referida la información que se recoge a una fecha determinada, generalmente aquella donde se dispone de información oficial y auditada, correspondiente al cierre del ejercicio puede estar sesgada por dicha referencia temporal. Esta circunstancia puede afectar al significado de la información que podría estar sesgada por la característica estacional del negocio.
- El carácter estático que tienen los ratios por su configuración, que aún cuando incluyan alguna magnitud dinámica, representan una información en un momento del tiempo, exige que el analista deba estimar cuáles serán las magnitudes ajustadas en su evolución en el futuro y aquellos hechos que les afectarán y de qué forma, no solamente internos, sino externos.

## 2.8 EL VALOR DE MERCADO AGREGADO (MVA)

Una de las razones por las cuales el EVA ha tenido importancia, ha sido porque a él se liga un componente para la valoración de empresas. Este componente es llamado por Stewart (citado por Gómez, 2004), el Market Value Added, en español Valor de Mercado Agregado ó MVA por su sigla en inglés.

Además, Gómez (2004) señala que para Stewart, el EVA se acerca al valor intrínseco de mercado de una compañía. Cuando el EVA es proyectado y descontado a su valor presente, permite ver el valor de mercado que la administración ha agregado o sustraído del capital que ha empleado.

Vélez (2001), considera que el MVA, es el valor en exceso que el mercado asigna a la acción de una firma (el valor de venta de la firma sería el precio de la acción por el número de las acciones).

El MVA es una medida acumulativa del desempeño empresarial. Dicha valuación refleja qué tan exitosamente se han ido creando riquezas para el negocio, (Valor del Negocio), así como la inversión de su capital en el pasado y una

proyección de cómo sería el negocio si crearan valores económicos; en suma, da una pauta a seguir a los responsables administrativos de la organización. Así las cosas, maximizar el MVA debería ser el objetivo primario de las empresas interesadas en brindar el mayor beneficio económico a sus accionistas. (Bonilla, 2010).

En concreto el MVA, es el valor presente del EVA de cada período, a lo largo de la vida económica de una empresa o proyecto de inversión. Cuando al MVA se le adiciona el capital total invertido en la empresa desde su origen, se halla el valor propio de la empresa en el mercado; por eso se comprende que el MVA es la acumulación de toda la riqueza que posee una empresa, sin necesidad de que ella sea tangible para ser evaluada. El MVA, se puede determinar de la siguiente manera.

MVA= Valor de mercado total - capital invertido total

MVA= Valor actual de todos los EVA futuros

A partir de las ecuaciones anteriores se llegaría a que:

Valor de mercado = capital invertido total + Valor actual de todos los EVA futuros.

Si el MVA es positivo, la empresa ha generado valor para el accionista, mientras que si es negativo, lo ha destruido.

## 2.9 EL ÍNDICE DEL VALOR DE MERCADO AGREGADO

Cuando el MVA se expresa de manera relativa, se obtiene el índice del valor de mercado agregado IMVA, cuya fórmula es:

$$IMVA = \frac{\text{Valor de mercado}}{\text{Valor Contable}}$$

## 3. RESULTADOS OBTENIDOS

La tendencia de la globalización de la economía, obligan que las empresas cada día sean más competitivas, por consiguiente es necesario medir la eficiencia de sus administradores para la genera-

ción del valor para ellas y sus accionistas, para el caso se utiliza el valor económico agregado EVA. Este indicador permitirá realizar una medición de manera práctica en la empresa OMEGA S.A, que pertenece al sector metalmeccánico en la ciudad de Cartagena. Para determinación del indicador financiero EVA, se parte de la información consignada en sus balances generales y estados de resultados de los años 2006 a 2010. A partir de esos estados financieros se determinó la UODI (utilidad operativa después de impuestos), el capital invertido, que no es más que el capital de trabajo más los activos fijos, de la misma manera se calcula el costo promedio de capital ponderado, el cual muestra como se encuentra establecida la estructura de capital de la empresa. Para la determinación del costo promedio ponderado de capital, se utilizó el método CAPM (Capital Asset Pricing Model), que tiene como variables: la tasa libre de riesgo, la tasa de mercado y el beta correspondiente al sector donde se encuentra ubicada la empresa. El CAPM es un modelo práctico para calcular el costo promedio ponderado de capital, pero su limitante es que para las empresas colombianas, normalmente no se encuentran valores para beta, por lo cual, se hace necesario trabajar con las tasas libres de riesgo y de mercado norteamericanas y las betas de ese país que más se ajusten al sector al cual pertenece la empresa, pero adicionalmente, la ecuación debe ajustarse con el factor denominado EMBI (Emerging Markets Bond Index), por ser el principal indicador del riesgo país, y no es más que la diferencia de la tasa de interés que pagan los bonos denominados en dólares emitidos por los países en vías de desarrollo, y los bonos del Tesoro de Estados Unidos que se consideran libres de riesgos, además, de lo anterior hay que tener en cuenta la tasa de devaluación. Se trabajará con la fórmula que plantea García (1999) para la determinación del EVA:

EVA = UODI – CPPC\*Inversión

EVA = Valor Económico Agregado

UODI = Utilidad Operativa después de impuestos

CPPC = Costo promedio ponderado de capital

Inversión = Capital Invertido

El Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) para cada uno de los años, se determina mediante la siguiente expresión:

$$CPPC = Kf + (Km - Kf) * \beta + EMBI + idv$$

Kf = Tasa libre de riesgo del mercado americano

Km = Tasa del mercado norteamericano

$\beta$  = Beta sector norteamericano

idv = Tasa de devaluación

Por consiguiente la fórmula del EVA, se expresaría de la siguiente manera:

$$EVA = UODI - [Kf + (Km - Kf) * \beta + EMBI + idv] * Inversión$$

Según García (2003), la beta puede ser apalancada o no apalancada, la primera se determina a través de la fórmula de Hamada, en honor a su autor el profesor Robert S. Hamada, y se expresa así:

$$\beta_U = \frac{\beta_L}{1 + (1 - Tx) * \frac{D}{P}}$$

Para la determinación de la beta desapalancada se utiliza la expresión siguiente:

$$\beta_L = \beta_U * \left[ 1 + (1 - Tx) * \frac{D}{P} \right]$$

Donde:

$\beta_L$  =  $\beta$  Apalancada o  $\beta$  del patrimonio (Levered Beta)

$\beta_U$  =  $\beta$  Desapalancada o  $\beta$  Operativa (Unlevered Beta)

$T_x$  = Tasa de impuestos

D/P = Relación de Apalancamiento (Deuda/Patrimonio)

Teniendo en cuenta que la metodología inicialmente elaborada para la determinación del W.A.C.C. y el modelo C.A.P.M fue desarrollada para países que operan en mercados eficientes, es conveniente realizar un ajuste del riesgo país para países emergentes, que es el caso de Colombia. Para esto se utiliza la prima por riesgo, que corresponde a la exigencia adicional que hace cualquier inversionista para llevar a cabo la inversión en una economía emergente como la colombiana.

Para hallar esta prima se proponen cuatro metodologías: a) Diferencia de los spread de los bonos Colombianos con denominación

en dólares con los bonos de la reserva federal de Estados Unidos, b) Riesgo Relativo del Equity, c) Diferencia de los spread de los bonos Colombianos con denominación en dólares con los bonos de la reserva federal de Estados Unidos (EMBI - Emerging Markets Bond Index) y d) Inferido a partir de los Credit Default Swaps para Colombia. La medición empíricamente aceptada, aunque aún debatida, es que el riesgo país se puede determinar a partir de precios de mercado, como la diferencia entre el yield de los bonos internacionales emitidos por un país y aquellos considerados libres de riesgo. Para el presente caso de estudio se tomará el promedio histórico de la serie EMBI de Colombia para los años 2006 a 2010, tal como se detalla en el cuadro que muestra la determinación del EVA de la empresa en estudio OMEGA S.A. A partir de lo expuesto anteriormente el costo del patrimonio sin ajustar para cada uno de los años, se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$Ke = Kf + (km - Kf) * \beta + EMBI$$

El costo ajustado del patrimonio para cada uno de los años, se establece de la siguiente manera:

$$Ke \text{ (Ajustado)} = (1 + idv) * (1 + Ke \text{ sin ajustar}) - 1$$

En la estructura de capital se incluyen las obligaciones financieras de corto plazo, por considerarse de manera permanente, y se determina así:

Estructura de capital = Obligaciones de corto y largo plazo + patrimonio.

En caso de que la empresa contara con bonos, debería incluirse en la anterior igualdad.

Siendo coherente con lo planteado por Vélez (2001), el valor económico agregado se calculará para cada año con el total de capital invertido en el año anterior (es decir año t-1), es decir, para el año 2006, se tiene en cuenta la suma de \$ 56.325.941 (en miles de pesos), que es el capital invertido del año 2005, según el balance general suministrado por la empresa. Expuesto lo anterior; los datos en miles de pesos para encontrar el EVA para empresa Omega S.A, se presentan en los siguientes cuadros:

**DETERMINACION DEL EVA PARA LA EMPRESA  
METALMECANICA OMEGA S.A**

**AÑOS 2006 - 2010**

Años	Total Activo Corriente	Total Activo No corriente	Total Activos	Obligaciones Financieras de CP	Total Pasivo Corriente	Obligaciones Financieras LP	Total Pasivo	Total Patrimonio
2006	146.511.461	96.511.686	243.023.147	126.450.331	144.198.722	19.879.796	164.078.518	78.944.629
2007	194.966.298	85.686.037	280.652.335	156.979.514	173.410.816	20.457.516	193.868.332	86.784.003
2008	229.883.017	137.621.167	367.504.184	231.131.499	268.356.775	21.162.990	289.519.765	77.984.419
2009	206.060.159	169.704.533	375.764.692	207.719.251	224.170.964	78.062.605	302.233.569	73.531.123
2010	138.870.913	239.148.982	378.019.895	213.271.273	191.426.487	108.148.615	299.575.102	78.444.793

Años	Utilidad Operacional	Impuestos	UODI	Kf	Km	Relación D/P	EMBI	Beta Desapalancado
2006	6.532.655	918.291	5.614.364	4,82%	8,07%	2,08	1,51%	0,91
2007	5.320.673	1.028.014	4.292.659	4,46%	8,20%	2,23	1,95%	1,10
2008	16.395.740	1.409.475	14.986.265	2,69%	7,81%	3,71	4,74%	1,29
2009	5.907.678	531.400	5.376.278	4,64%	7,32%	4,11	2,01%	1,33
2010	(254.954)	360.864	(615.818)	4,20%	7,85%	3,82	2,03%	1,25

Años	Tasa de Impuesto	Beta Apalancada	Costo del Patrimonio	Tasa de Devaluación	Costo patrimonio Ajustado	Tasa de crédito Preferencial	Estructura de Capital	Costo deuda Preferencial
2006	38,5%	2,07	13,07%	1,60%	14,88%	11,51%	225.274.756	7,08%
2007	34,0%	2,72	16,59%	-11,86%	2,76%	14,32%	264.221.033	9,45%
2008	33,0%	4,50	30,46%	-5,39%	23,43%	16,36%	330.278.908	10,96%
2009	33,0%	4,99	20,03%	9,66%	31,63%	12,49%	359.312.979	8,37%
2010	33,0%	4,45	22,47%	-11,98%	7,80%	8,84%	399.864.681	5,92%

Años	Proporción de la deuda Wd	Proporción del Patrimonio Wp	Costo de Capital	Capital de Trabajo	Capital Invertido	Capital Invertido año t-1	EVA
2006	64,96%	35,04%	9,81%	2.312.739	98.824.425	56.325.941	<b>87.973</b>
2007	67,15%	32,85%	7,25%	21.555.482	107.241.519	98.824.425	<b>(2.876.211)</b>
2008	76,39%	23,61%	13,91%	(38.473.758)	99.147.409	107.241.519	<b>73.617</b>
2009	79,54%	20,46%	13,13%	(18.110.805)	151.593.728	99.147.409	<b>(7.639.492)</b>
2010	80,38%	19,62%	6,29%	(52.555.574)	186.593.408	151.593.728	<b>(10.151.194)</b>

Fuente: Cálculos efectuados por el autor a partir de la información consignada en los balances generales y estados de resultados suministrados por la empresa años 2006 a 2010.

Para el cálculo del valor de mercado agregado se establece un costo promedio ponderado (CPPC o WACC) de 10,08% anual; por consiguiente el MVA = - \$ 13.722.549 en miles de pesos, lo que reafirma lo que muestra el EVA, que no se está generando valor para la empresa, ni para los accionistas.

Se aprecia en la información de los balances generales, que la empresa en estudio, viene realizando en los últimos años fuertes inversiones para incrementar su capacidad productiva, en aras de ser cada vez más competitiva en esta economía globalizada, y poder así alcanzar una mayor participación en el mercado regional, nacional e internacional. Eventos como la crisis mundial reciente y el alto endeudamiento de la empresa, explican la destrucción de valor para los años 2009 y 2010, de la misma manera se observa en los estados de resultados de la empresa, que el volumen de sus ventas disminuyeron substancialmente en los años señalados anteriormente, debido a que se está importando materia prima de otros países a un menor precio, especialmente de china. Tampoco, se percibe que el gobierno nacional, adopte medidas para proteger este sector empresarial, por el contrario, ha disminuido los aranceles, lo que promueve la importación de la materia prima de otros países. En vista de la anterior perspectiva, la empresa deberá establecer estrategias para incrementar ampliamente su volumen de ventas, disminuir sus costos y gastos operacionales, así como buscar nuevas fuentes de financiación que garantice un menor costo de capital, y por consiguiente, debe aumentar la eficiencia del capital invertido.

#### 4. CONCLUSIONES

La creación de valor incluye la toma de decisiones financieras por parte de los administradores de las empresas, las cuales si son adecuadas, garantizan la generación de valor y la perma-

nencia de las empresas en el competitivo mundo de los negocios; además de que facilita la administración de los recursos indispensables para su desarrollo y/o crecimiento. El valor económico agregado EVA, es un método que puede ser utilizado tanto para evaluar alternativas de inversión, como para evaluar el desempeño de los administradores de la empresa.

Las razones financieras tradicionales tienen limitaciones que reducen su potencial como instrumentos de medición del valor generado para el accionista. Muy a pesar de las ventajas que tiene el EVA, la utilización de los indicadores financieros tradicionales seguirán siendo útiles como complemento para evaluar la gestión empresarial; además, son fáciles de obtener. Hay que tener en cuenta, también, que las razones financieras no son apropiadas para medir la rentabilidad del capital debido a que sólo son cocientes entre diferentes cuentas de los estados financieros que en ningún momento toman en consideración, por ejemplo, el concepto de costo de capital, variable que sí es contemplada en la determinación del valor económico agregado – EVA.

El proceso del EVA debe comenzar en el nivel de la alta gerencia y de las finanzas, utilizándolo de manera diaria e incluyéndolo en los procesos de planeación y presupuestos, en la medida que se le vaya dando claridad al proceso, se debe involucrar a los niveles más bajos de la empresa a través de sus líneas de autoridad. De la misma manera, es necesario contar con los recursos y procedimientos para controlar el proceso.

No basta evaluar el nivel de utilidad producido por una empresa para decir que es exitosa, es necesario comparar dicha utilidad con el costo de capital de los recursos invertidos, para producirla. Por consiguiente, sólo se crea valor económico cuando la utilidad es mayor al costo de capital invertirlo al generarla.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Álvarez Piedrahita, Iván (2002). Finanzas estratégicas y creación de valor. Financial Publishing. Colombia.
2. AMAT, Oriot.(1999). EVA “Valor Económico Agregado”. Grupo Editorial Norma. Barcelona, España.
3. Banco de la República. Series Estadísticas “Tasas de interés de colocación promedio mensual histórico”. Disponible en: [http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see\\_tas\\_inter5.htm](http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_tas_inter5.htm). Revisado el 6 de noviembre de 2011.
4. Bodie, Z y Merton, R (2003), Finanzas. México. Editorial Prentice Hall.
5. Bonilla, Federico (2010). El valor económico agregado (EVA) en el valor del negocio. Revista Nacional de Administración. Enero – Junio 2010. Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica.
6. Brealy, Richard y Myers, Stewart (1991). Principios de finanzas corporativas. Edición 2ª. Editorial Mc Graw Hill. Madrid.
7. Cano Morales, Abel M (2007). Efectos administrativos, contables y financieros de la gerencia de valor. Disponible en: [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/efectos\\_administrativos\\_gerencia\\_valor.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/efectos_administrativos_gerencia_valor.pdf). Revisado el 20 de septiembre de 2011.
8. Carrillo Constanza & Niño Jorge (2006). Información contenida en el EVA: interpretación y evidencia empírica en Chile. Academia revista Latinoamericana de Administración No 36. Disponible en: <http://revistaacademia.uniandes.edu.co/index.php/Cladea/article/view/52/52>. Revisado el 25 de septiembre de 2011.
9. Castaño Guillen, Celestino (2008). Valoración de pequeñas empresas: Una aplicación a la marca “Denominación de origen Dehesa de Extremadura”. Disponible en: <http://www.eumed.net/tesis/2008/ccg/Medidas%20tradicionales.htm>. Revisado el 7 de noviembre de 2011.
10. Cuevas Villegas, Carlos F (2001). Medición del desempeño: Retorno sobre la inversión ROI, Ingreso residual IR, Valor económico agregado EVA, análisis comparado. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/212/21207901.pdf>. Revisado el 4 de noviembre de 2011.
11. Davenport, T. (2006). Motivar, retener y crear valor en la red del conocimiento: conseguir, mejorar el rendimiento y los resultados de los trabajadores del conocimiento. Barcelona: Deusto.
12. Díaz, Johana & Bello, Carlos (2007). El valor económico agregado (EVA) como herramienta de Dirección Corporativa para optimizar la gestión de capital. Disponible en [http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs\\_baducla/tesis/P815.pdf](http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P815.pdf). Revisado el 6 de noviembre de 2011.
13. Chávez Escalera, Milka y Herrera Santiago, Gregorio (2009). “Modelo para generar valor económico agregado para las empresas”. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2009a/echs.htm>. Revisado el 10 de noviembre de 2011.
14. Fernández Pablo y Bonet Antonio (2003). Fusiones, adquisiciones y control de las empresas. Disponible en: <http://web.iese.edu/pablofernandez/docs/16.fusionesBonet.pdf>. Revisado. Noviembre 10 de 2011.
15. Fernández De La Cigoña Fraga, José Ramón (2011). El ROA (Rendimiento del Activo) o ROI (Rendimiento sobre la inversión) y los excedentes de activo. Disponible en: <http://escritoriocontable.blogspot.com/2011/02/el-roa-rendimiento-del-activo-o-roi.html>. Revisado el 7 de noviembre de 2011.
16. Gallagher, T y Andrew, J. (2001). Administración Financiera. Edición 2ª. Editorial Prentice Hall. Colombia.
17. García Alonso, Arturo (1998). Qué es y cómo se utiliza el EVA “Métodos para estimar como una compañía crea o destruye valor. Universidad de la Sabana. Disponible en: [http://sabanet.unisabana.edu.co/postgrados/finanzas\\_negocios/Ciclo\\_III/estrategia/10%20Que%20es%20y%20como%20se%20utiliza%20el%20EVA.pdf](http://sabanet.unisabana.edu.co/postgrados/finanzas_negocios/Ciclo_III/estrategia/10%20Que%20es%20y%20como%20se%20utiliza%20el%20EVA.pdf), Revisado el 30 de enero de 2011.
18. García León, Oscar (1999). Administración financiera, fundamento y aplicaciones. Edición 3ª. Editorial Prensa Moderna Impresores S.A. Colombia.
19. García León, Oscar (2003). Valoración de Empresas, Gerencia de valor y EVA. Edición 1ª. Editorial Digital Express Ltda. Colombia.
20. Gómez López, Roberto (2004). Una herramienta para la toma decisiones: La creación de valor (EVA). Universidad de Granada. Disponible en: <http://www.ugr.es/~rgomezl/documentos/publiclibros/CreacionValor/CreaciondeValor.pdf>. Revisado el 25 de mayo de 2011.
21. Grabowski A, Roger J. Developing the cost of equity capital: risk-free rate and erp during periods of “flight to quality”. Disponible en: [http://www.duffandphelps.com/sitecollectiondocuments/articles/Article\\_Grabowski\\_Risk\\_Free\\_Rate\\_and\\_ERP\\_During\\_Flight\\_to\\_Quality\\_01\\_29\\_11.pdf](http://www.duffandphelps.com/sitecollectiondocuments/articles/Article_Grabowski_Risk_Free_Rate_and_ERP_During_Flight_to_Quality_01_29_11.pdf). Revisado el 15 de agosto de 2011.
22. Grinblatt, M y Titman, S (2003). Mercados financieros y estrategia empresarial. Edición 2ª. Editorial Mc Graw Hill. Madrid.
23. Gitlman, Lawrence (2003). Principios de Administración Financiera. Edición 10ª. Editorial Prentice Hall. México.
24. Gutiérrez, Luis (1992). Finanzas prácticas para países en desarrollo. Editorial Norma. Colombia.
25. Jaramillo, Fernando (2001). Reestructuración y Valoración de empresas. Edición 1ª. CEIPA. Medellín.

26. Laniado, D. (2002). Creación de Valor en las Empresas: El Papel de las Finanzas y la Gestión. Ejecutivos de Finanzas, Vol 12.
27. Mavila H, Daniel & Polar F, Ernesto (2006). El EVA en la evaluación de alternativas de inversión. Revista Industrial Data Vol 9 No 2. Disponible en: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1810-99932006000200003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1810-99932006000200003&script=sci_arttext). Revisado el 10 de septiembre de 2011.
28. Milla Gutiérrez, Artemio (2009). Creación de valor para el accionista. Editorial Díaz De Santos. Disponible en: <http://www.diazdesantos.es/wwwdat/pdf/SP0410004082.pdf>. Revisado el 15 de septiembre de 2011.
29. Ortiz Anaya, Héctor (2003). Análisis financiero aplicado. Universidad Externado de Colombia. Bogotá.
30. Parada Daza, José R (2004). Valor Económico Agregado (EVA) ÓPTIMO. Revista Alta Dirección. Año XL No 236. Barcelona. Disponible en: <http://www2.udec.cl/~rparada/Publicacionesrevistas/ValorEconomicoAgregadoPDF.pdf>. Revisado el 10 de octubre de 2011.
31. Radi Sagbini, Zuleima & Bolivar Silva, Alvaro (2007). Creación de Valor de las empresas colombianas durante el periodo 2000 - 2005. Revista Pensamiento y Gestión No 22. Universidad del Norte. Disponible en : <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3529/2259>. Revisado el 30 de septiembre de 2011.
32. Ramírez P, Noé (2008). Contabilidad Administrativa. 8ª Edición. Mc Graw Hill.
33. Resolución 1684 de septiembre 30 de 2011. Superintendencia Financiera De Colombia. Disponible en: <http://actualicese.com/normatividad/etiqueta/interes-bancario-corriente/>. Revisado el 9 de noviembre de 2011.
34. Riadi, Fredy, Diaz, Jorge y Vidal, Luis (2004). Métricas para la valuación y medición del desempeño financiero y una prueba para EVA en el mercado de Telecomunicaciones chileno. Universidad Austral de Chile. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/oiart?codigo=2573430>. Revisado el 15 de noviembre de 2011.
35. Rodríguez Ocampo, José F (2010). Análisis de la relación valor de mercado de las empresas del sector real colombiano y el EVA. Universidad Icesi, Disponible en: [http://dspace.icesi.edu.co/dspace/bitstream/10906/5441/1/Tesis\\_final.pdf](http://dspace.icesi.edu.co/dspace/bitstream/10906/5441/1/Tesis_final.pdf). Revisado el 15 de abril de 2011.
36. Saavedra García, Maria L (2004). La valuación de empresas en México aplicación del modelo de valor económico agregado: 1991-2000. Universidad Nacional Autónoma de México. Revista de Administración y Contaduría No 214. Disponible en: <http://132.247.146.34/index.php/rca/article/view/4609>. Revisado el 16 de abril de 2011.
37. Serrano, Javier (2001). Matemáticas financieras y evaluación de proyectos. Universidad de los Andes, Alfaomega.
38. Tully, S. (1993). La clave real para crear riqueza. Revista Fortune. Septiembre 20 de 1993.
39. Valerio Alfaro, Diego. Segura, Castillo Jimmy & Gutiérrez, García, Nelson. Análisis de creación de valor económico para empresas del sector textil. Revista Tec Empresarial, Vol 5 No 1. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3619017>. Revisado el 23 de agosto de 2011.
40. Vélez P, Ignacio (2001). La creación de valor en la empresa. Disponible en: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=282250](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=282250). Revisado el 25 de agosto de 2011.
41. Vera Colina, Mary A (2000a). EVA y CVA como medidas de la creación de valor de un negocio “Una introducción”. Revista Tendencias Volumen 1 No 1. Universidad de Nariño. Mayo 2000. Disponible en: <http://www.econfinanzas.com/mary/eva.pdf>. Revisado en: Revisado el 15 de noviembre de 2011.
42. Vera Colina, Mary A (2000b). Gerencia basada en valor y gerencia financiera. Revista Tendencias Volumen 1 No 2. Universidad de Nariño. Noviembre 2000. Disponible en: <http://www.econfinanzas.com/estrategias/VBM.pdf>. Revisado en: Revisado el 23 de octubre de 2011.
43. Vera Colina, Mary A (2006). Gerencia Basada en Valor: La Inclusión del Costo Financiero como un Costo de Oportunidad. Revista Actualidad Contable FACES Año 9 N° 13. Disponible en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17390/1/articulo12.pdf>. Revisado el 16 de septiembre de 2011.
44. Vergiú C, Jorge & Bendezú M, Christiam (2007). Los indicadores financieros y el valor económico agregado EVA en la creación del valor. Revista In Data Vol. 10 No 1. Disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/id/v10n1/a07v10n1.pdf>. Revisado el 25 de octubre de 2011.
45. Vilchez Olivares, Percy (2005). Estrategias financieras para el mejoramiento del valor económico agregado. Disponible en: <http://www.alafec.unam.mx/mem/cuba/Finanzas/finvalua08.swf>. Revisado el 10 de noviembre de 2011.
46. Weston, J. Fred y Brigham, Harold (1994). Fundamentos de administración financiera. Edición 10ª. Mc Graw Hill. México
47. Weston, J. Fred y Copeland. Thomas (1992). Finanzas en Administración. Volumen 1. Edición 10ª. Editorial Mc Graw Hill.



# **Pedagogía y Sociología de la Educación**



# COMPETENCIAS COMUNICATIVAS EN LOS SERVIDORES TURÍSTICOS DE CARTAGENA: UN ANÁLISIS PEDAGÓGICO DE LOS PROCESOS ENSEÑANZA APRENDIZAJE DEL INGLÉS EN LOS GUÍAS TURÍSTICOS DE CARTAGENA

Carmina Barrios Vargas<sup>1</sup>  
Enyel Manyoma Ledesma<sup>2</sup>

## RESUMEN

Los resultados de investigación que se presentan hacen parte de un macro proyecto investigativo de la Fundación Universitaria Colombo Internacional - UNICOLOMBO, el cual está orientado a describir el estado actual de las competencias comunicativas (inglés) en los servidores turísticos de la ciudad de Cartagena, producto de un proceso de escolarización, que de acuerdo con lo que se plantea en el Plan de Desarrollo del Distrito de Cartagena, enfatiza una educación bilingüe desde el preescolar hasta la media como respuesta a la vocación de una ciudad turística y el desarrollo de las competencias laborales de los educandos. Bajo esta perspectiva se intenta promover el desarrollo de competencias en el manejo de una segunda lengua (el inglés), y por otro lado promover la calidad en los programas de enseñanza del mismo. Se trata de que los estudiantes “aprendan lo que necesitan aprender, lo sepan aplicar y aprovechar a lo largo de la vida” en cualquier contexto en que estos se desempeñen, sea a nivel turístico, cultural, social o educativo. Esto constituye un reto y desafío frente a las necesidades del contexto global que ubican a Cartagena como destino turístico por excelencia.

Los resultados de la tercera parte de esta investigación, responden a un análisis de los enfoques, métodos y teorías que fueron objeto de enseñanza del inglés en los guías turísticos de la ciudad de Cartagena, para develar una propuesta encaminada a mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje de una lengua extranjera en un contexto reconocido como patrimonio histórico de la humanidad.

## PALABRAS CLAVES

Adquisición de una lengua extranjera, autonomía, enfoques, métodos y teorías.

## ABSTRACT

Research findings presented here become part of an investigative macro project by the Fundación Universitaria Colombo Internacional-UNICOLOMBO; it focuses on evaluating the current level of the tourism servers' English communicative skills in the city of Cartagena as the fruits of an educational process that based on what is proposed by the Development Plan for the District of Cartagena emphasizes on bilingual education from pre-school up to middle-school as a response to the city's tourist status and the development of educators' work skills. From that perspective, the aim is to promote skills for mastering a second language (English) as well as the quality of this language teaching programs. The focus is on the fact that the students “learn what they need to learn, use it appropriately and benefit throughout their lives” in any type of contexts they perform in whether it is the tourist, cultural, social or educational field. That poses a challenge addressing the needs of the global context that recognizes Cartagena as a privileged tourist destination par excellence.

The results of this research's third stage respond to an assessment of the approaches, methods and theories that were implemented while teaching of English to the tour guides of the city of Cartagena to then formulate a proposal targeting the improvement or enhancement of a foreign language teaching learning processes in a context that was declared a World Heritage Site by Unesco.

## KEYWORDS

Foreign language acquisition, autonomy, approaches, methods and theories.

Artículo de investigación depositado en febrero 10 de 2012, aprobado en abril 16 de 2012.

1 Directora de investigación, Fundación Universitaria Colombo Internacional. Cartagena, Colombia. cbarrios@unicolombo.edu.co

2 Docente investigador, Fundación Universitaria Colombo Internacional. Cartagena, Colombia. emanyoma@unicolombo.edu.co

## INTRODUCCIÓN

El ejercicio investigativo que se presenta, plantea cómo ha sido el proceso de adquisición de una lengua extranjera (inglés) en los Guías turísticos de la ciudad de Cartagena; en él, se busca explicitar las teorías, enfoques y métodos que permitieron orientar los procesos de enseñanza-aprendizaje de este idioma. En consecuencia, se esboza una propuesta de mejoramiento en la enseñanza de una lengua extranjera.



Fuente: [http://turisticut.com/wp-content/uploads/2011/06/cartagena\\_de\\_indias1-300x223.jpg](http://turisticut.com/wp-content/uploads/2011/06/cartagena_de_indias1-300x223.jpg)

El contexto teórico que sirve de base para realizar el análisis se basa en los estándares del Marco Común Europeo y en los resultados de las encuestas aplicadas a los Guías turísticos de la ciudad de Cartagena, que interactúan a diario con extranjeros que hablan inglés.

### 1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El turismo es una de las fuentes principales de ingreso que posee la ciudad y el país; en los últimos cinco años, los comportamientos de las temporadas de vacaciones han evidenciado que Cartagena se ha constituido en uno de los destinos más atractivos para extranjeros, que ven en este contexto un escenario altamente competitivo. La vocación turística, de la ciudad de Cartagena propició que fuera declarada Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad en 1984, por su legado arquitectónico, histórico y cultural; esto le hace exigencia en movilizar ciudadanos que comporten altas competencias en el manejo de una lengua extranjera, en este caso el inglés, para atender el gran flujo de extranjeros que la visitan.

Esta dinámica demanda la necesidad de generar iniciativas a nivel nacional para el fortalecimiento del “Proyecto Cartagena Bilingüe”, brindando una amplia gama de oportunidades a nivel laboral y cognitivo. El objetivo de este proyecto es conseguir que las instituciones educativas del Distrito brinden una enseñanza con calidad, con la finalidad de que los estudiantes desde los primeros años de escolaridad desarrollen competencias comunicativas en inglés con el componente gramatical, textual, ilocutivo y sociolingüístico, estrategia fundamentada en los conceptos nodales necesarios para afrontar situaciones reales de vida.

Actualmente, la población estudiantil menos favorecida de Cartagena no tiene acceso a la enseñanza bilingüe. Con el proyecto se busca integrarla a este proceso. Igualmente, tiene como finalidad el fortalecimiento del turismo y el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos, capacitando a los docentes de inglés y a los estudiantes de educación media (grados 10° y 11°).

Pese a esta iniciativa, muchos jóvenes que han pasado por el proceso de escolaridad, como en el caso que compete, “los Guías turísticos de la ciudad de Cartagena”, no evidencian las competencias comunicativas adecuadas para interactuar con los extranjeros que hablan inglés.

Sin duda alguna, la comunicación en términos de competencias como función social, contribuye a la divulgación del conocimiento científico, a la solución de problemas prácticos, a la movilización de la información; sin contar los grandes beneficios que aporta desarrollar procesos de comunicación altamente efectivos y eficaces que movilizan acontecimientos tanto históricos como culturales.



Fuente: [http://turisticut.com/wp-content/uploads/2011/06/cartagena\\_de\\_indias1-300x223.jpg](http://turisticut.com/wp-content/uploads/2011/06/cartagena_de_indias1-300x223.jpg)

Se ha detectado que muchos de estas debilidades tienen su origen en las teorías, enfoques y métodos utilizados por los enseñantes del idioma inglés, muchos de ellos lo ponen de manifiesto cuando intercambian conversación y cuando se trata de seguir su propio proceso de aprendizaje, lo anterior permite plantear el siguiente problema:



Fuente: [http://turisticut.com/wp-content/uploads/2011/06/cartagena\\_de\\_indias1-300x223.jpg](http://turisticut.com/wp-content/uploads/2011/06/cartagena_de_indias1-300x223.jpg)

¿Qué tipo de teorías, enfoques y métodos están siendo utilizados y/o deberían utilizarse por los profesores para la formación de los Guías turísticos de la ciudad de Cartagena?

## 2. OBJETIVO GENERAL

Evaluar las teorías, enfoques y métodos, empleados por los educadores en el proceso de adquisición de una lengua extranjera en los Guías turísticos de la ciudad de Cartagena para generar una propuesta de mejoramiento en la formación de estos servidores.

### 2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las teorías, enfoque y métodos que sirvieron como fuente de motivación en el aprendizaje de una lengua extranjera.
- Analizar los métodos, enfoques y teorías utilizados en los procesos de enseñanza aprendizaje para fomentar la autonomía y el respeto de sus procesos de aprendizaje.

- Valorar la funcionalidad de las teorías, enfoques y métodos en la adquisición de una lengua extranjera.
- Elaborar una propuesta basada en teoría, enfoques y métodos para la enseñanza efectiva de una lengua extranjera (inglés).

## 3. JUSTIFICACIÓN

El buen manejo de una lengua extranjera en el contexto turístico cartagenero, posibilita que la afluencia de turistas extranjeros encuentren en la ciudad una atención más efectiva, por lo anterior es motivante realizar este trabajo, no solo, con el fin de conocer el dominio que los Guías turísticos tienen de esta lengua, sino, también analizar el proceso que estos tuvieron al aprenderla, lo que incluye la revisión de teorías, enfoques y métodos, que además de facilitar la aprehensión de una lengua, guardan una estrecha relación con el buen o mal uso de las competencias comunicativas.



Fuente: [http://turisticut.com/wp-content/uploads/2011/06/cartagena\\_de\\_indias1-300x223.jpg](http://turisticut.com/wp-content/uploads/2011/06/cartagena_de_indias1-300x223.jpg)

Los resultados de este análisis permitirán generar una propuesta al distrito, orientada a revisar los planes curriculares de la enseñanza del inglés, con aras de fortalecer la iniciativa de una Cartagena Bilingüe.

#### 4. MARCO TEÓRICO

La enseñanza del inglés ha tenido cambios a través del tiempo, en cuanto a las teorías que lo validan, los enfoques que manejan y los métodos que se utilizan para hacer de la enseñanza de la lengua extranjera un proceso más fácil. La enseñanza del inglés se alimenta cada día de variadas teorías, enfoques y métodos que provienen de distintos campos como la psicología, la lingüística, la pedagogía, entre otras ramas; en consecuencia todos los profesores deben estar a la vanguardia de estas, para no quedarse atrapados en el tiempo; y para que su enseñanza sea dinámica. Desde este punto de vista se considera necesario analizar los enfoques teóricos, pedagógicos, teoría y método que influyen en la adquisición de lenguas extranjeras.

En primer lugar, se encuentra el concepto de teoría; este proviene del griego *theorein* (observar). El término solía utilizarse dentro del contexto de observación de una obra teatral, lo que puede explicar por qué hoy en día permite referirse a algo provisional o que no es completamente real.

De todas formas, la evolución histórica del término otorgó un sentido más intelectual y comienza aplicarse para la capacidad de entender la realidad más allá de la experiencia sensible a través de la comprensión de esta experiencia y mediante la comprensión de su lenguaje.

Según **Heidegger** la teoría se puede explicar como una condición hipotética de cumplimiento de reglas y normas de un modo ideal, pero que en la práctica no es así. Parece que tiene mucha relación con la idea de hipótesis en cuanto ésta es una serie de proposiciones posibles que deben ser verificadas para ser verdaderas. Es normal, ya que la teoría científica es sinónimo de hipótesis en cuanto una o más partes son integrantes de la misma, ya que **Popper** explica que las teorías científicas son conjeturas e invenciones, o sea, posibilidades que no son más que ideas que tienen que ser verificadas o falseadas; en el caso de Popper, para que tengan un significado de verosimilitud con la experiencia. Con esta última idea conceptual hay que partir para recuperar el sentido de teoría desde el punto de vista griego

como visión o especulación, donde Heidegger ha profundizado mejor en el asunto.

Dentro de las teorías de adquisición del lenguaje como el conductismo, el cognitivismo y el constructivismo se encuentran distintos personajes que comentan cómo se adquiere el lenguaje.

Según **San Agustín**, sobre la base de sus propios recuerdos infantiles, sostuvo que mientras los adultos nombraban y miraban las cosas - él miraba y recordaba el nombre pronunciado por los adultos, escuchando las palabras en diversas ocasiones fue gradualmente deduciendo a qué se referían y qué permitía expresar cuándo las nombraban-; mencionaba que el conocimiento se produce como especie de copia atendiendo a las características y condiciones observables que provienen del mundo externo, de este modo el origen del conocimiento lingüístico procedería del mundo externo.

Luego de las definiciones de San Agustín, nace una nueva concepción acerca de cómo se adquiere el lenguaje a partir del conductismo en donde uno de sus exponentes fue **B. Skinner**, el lenguaje se produce como el aprendizaje de cualquier otra conducta, el aprendiz de la lengua imita las actuaciones de un modelo y es reforzado de sus actuaciones correctas.

Para el conductismo se trata de un aprendizaje de palabras y no del aprendizaje de función compleja y creativa. Esta explicación sostiene que el conocimiento lingüístico se produce por simple imitación, repetición y refuerzo; situación que resulta insuficiente para el siglo XX, dado que el aprendizaje se da desde una conducta motora hasta una conducta lingüística. A partir de esto **Noam Chomsky** introdujo un enfoque mentalista, al considerar que los bebés no tienen una preferencia lingüística y llegan a hablar cualquier lengua con la misma facilidad y en forma muy temprana a pesar de la pobreza estimulante y postuló una competencia innata.

Para **Chomsky** el lenguaje es una estructura cognitiva, es un código mental y está en la mente y de ahí no puede salir. La adquisición del lenguaje es una función de dos elementos: uno es una capacidad innata que se llama facultad

del lenguaje y la otra es la experiencia lingüística, es decir, lo que la persona escucha.

Más tarde, aparece **Lev Vigostky**, entiende la génesis social del lenguaje a partir de la práctica intersubjetiva, comprende dos etapas: una etapa pre-lingüística del pensamiento y una etapa pre intelectual del lenguaje, organizándolo en un pensamiento lingüístico donde su función inicial está al servicio de la comunicación o habla externa.

En los postulados de **Vigostky**, en lo que hace referencia al pensamiento- lenguaje y a la teoría de la socioculturalidad, explica que el pensamiento y el lenguaje son producto de una interrelación dialéctica, donde las estructuras del habla se convierten en estructuras básicas del pensamiento.

La conciencia del individuo es primordialmente lingüística, debido al significado que tiene el lenguaje o la actividad lingüística en la realización de las funciones psíquicas superiores del hombre. El lenguaje está básicamente ligado al pensamiento. Entre ellos no hay una relación de paralelismo, el pensamiento es lingüístico por su naturaleza, el lenguaje es el instrumento del pensamiento. Es así como se establece esa relación con la memoria a largo plazo, -la verdadera memoria-, intermediadora que apoyada en el lenguaje da cuenta de los aprendizajes en cualquier circunstancia de la vida.

**Vigostky** en sus investigaciones demostró que en el marco de la colaboración social, el aprendizaje es muy concreto dado que es una construcción que se da entre el niño y el adulto. En estas dinámicas se estructura el pensamiento a través de las pedagogías visibles que dan fe del accionar familiar y docente.

En el final del desarrollo sensorio-motor del niño, según **Piaget**, emerge una capacidad general: la función semiótica o función simbólica, la cual, permite representar un objeto ausente, un significado a través de un significante diferenciado que sirve solo para esa representación, esta se expresa a través de la imitación diferida, el juego simbólico, el dibujo y el lenguaje como construcción social.

En otra perspectiva, **Jean Piaget** plantea que: “La meta de la educación es forjar individuos capaces de autonomía intelectual y moral, que respeten, con reciprocidad la autonomía del prójimo”. Esta autonomía moral se ha interpretado, sobre todo, en términos kantiano como uno de los síntomas de madurez del ser humano. El hombre plenamente desarrollado no necesita recibir las normas de afuera, sino que es capaz de dárselas a sí mismo, es decir, esto no es algo que se logra de la noche a la mañana, sino, que es una tarea para toda la vida.

Desde los planteamientos teóricos de **Bruner**, se asume el aprendizaje por descubrimiento, este constituye un aprendizaje para toda la vida, ya que es un proceso que instala en la conciencia del individuo un conocimiento altamente significativo, en que el maestro (mediador) jalona este proceso, hace parte de él. La dinámica entre estos dos pasa por la estrategia ensayo error, donde este último es el andamiaje perfecto para la reconstrucción cognitiva.

Siguiendo con la cadena de conceptos que hacen parte de esta investigación, que influyen y direccionan la adquisición de lenguas extranjeras, se encuentra a **Edward Anthony** quien fue el primer autor que propuso el concepto de enfoque, como parámetro para analizar los métodos de enseñanza de las lenguas extranjeras.

El enfoque teórico propuesto es un conjunto de principios, creencias o supuestos que conforman una teoría o una filosofía sobre la naturaleza del lenguaje y del proceso de aprendizaje de una lengua, el enfoque es el fundamento teórico de un método.

Otro concepto de enfoque fue propuesto por **Rodgers y Richards**, quienes lo definen como supuestos, creencias y teorías sobre la naturaleza del lenguaje y la naturaleza del aprendizaje de idiomas, que funcionan como un axioma de construcciones o puntos de referencia y proporciona una base teórica para que, los profesores de idiomas en última instancia, lo hagan con los alumnos en el aula de clases.

Por otro lado, se encuentra el concepto de método. Método es una palabra que proviene del

término griego *methodos* (“camino” o vía) y que se refiere al medio utilizado para llegar a un fin. Su significado original señala el camino que conduce a un lugar. También lo define **Edward Anthony**, quien dice que el método se basa en un enfoque teórico para la formulación de un plan general que sirve para presentar el contenido lingüístico en una forma ordenada, el método depende de varios factores como: la lengua nativa, la edad de los estudiantes, su cultura, los objetivos, etc.

En este sentido **Mackey**, define que el método se caracteriza por incluir el qué y el cuánto enseñar (selección), el orden en que se va a enseñar (gradación), el cómo se va a enseñar (significado), la estructura (presentación), y lo que se debe hacer para que el estudiante aprenda (repetición).

Para la enseñanza de la lengua extranjera existen diversos métodos que ayudan a la adquisición de la misma, dentro de estos se encuentran:

**Método de gramática y traducción:** Este se utilizó para estudiar latín. En aquel entonces, se utilizaba para propósitos de comunicación oral. Sus principales representantes y promulgadores son los alemanes Johann Seidenstucker, Karl Plöetz y Johann Meidinger. En este método se considera a la gramática como el arte de hablar y escribir bien.

**Método de series:** Francois Gouin, generó este método después de sus frustrados intentos por aprender alemán y observar la forma tan rápida como su sobrino de 3 años aprendió el francés. El nombre del método proviene de la colección de frases organizadas en una serie de eventos que forma un proceso. El Método de series se fundamentó en concepto empírico de tipo racionalista sobre el aprendizaje de la Lengua materna ( $L_1$ ), los cuales son transferidos a la enseñanza de la Lengua extranjera ( $L_2$ ).

**Método directo:** Charles Berlitz y Emile De Sauzé, fueron los promotores del método a través de lo que ellos llamaron el método Berlitz y el plan Cleveland, respectivamente. Aparece como reacción al método de gramática y traducción al sustituir la recitación gramatical por el

contacto directo con la Lengua extranjera ( $L_2$ ) y la traducción por el uso de la Lengua extranjera ( $L_2$ ). El método se inspiró en algunos principios llamados método natural, el cual sostenía que una Lengua extranjera ( $L_2$ ) se podría aprender de manera similar a la Lengua materna ( $L_1$ ).

**Método de lectura:** Coleman (1929). La lectura es un proceso silencioso con miras a comprender oraciones y párrafos extensos directamente en la Lengua extranjera ( $L_2$ ) sin necesidad de recurrir a la traducción. La lectura se clasificó en intensiva y extensiva. La primera conlleva a un análisis gramatical minucioso del texto de lectura y la obtención de detalles específicos de la lectura. La segunda se centra en la identificación de ideas principales y en la lectura recreativa, sin detenerse en el análisis gramatical, ni recurrir a la traducción.

**Método audio-lingual:** La fundamentación teórica del método audio – lingual (**MA – L**) proviene de la Lingüística Estructuralista y de la Psicología Conductista desarrollada por Skinner. Para él, el aprendizaje es un cambio de conducta que se logra a través de la práctica positivamente reforzada. Skinner afirma que el comportamiento verbal se controla por sus consecuencias. Es decir, que el niño aprende su Lengua materna ( $L_1$ ) por condicionamiento.

El orden de presentación de las estructuras gramaticales es lineal, siguiendo una progresión de acuerdo al grado de dificultad de la gramática, las habilidades se presentan en orden natural: escucha, habla, lectura, escritura; dando mayor importancia a la habilidad oral que giran alrededor de la gramática.

**Método audiovisual:** Peter Guberina, Paul Rivene y George Gougenheim. El nombre de este método corresponde al tipo de materiales que usa: cintas magnetofónicas y filminas. El método concibe a la lengua constituida por sonidos, vocabulario y gramática, en consecuencia, estos componentes se deben seleccionar adecuadamente para su enseñanza. Los sonidos, el ritmo y la entonación deben presentarse en un contexto situacional, no en forma individual ni aislada.

**Método del enfoque cognitivo:** Aparece como reacción al método audio – lingual. Este enfoque se basa en los principios racionalistas de la Lingüística Transformacional, busca desarrollar y activar los poderes mentales del estudiante.

**Método forma silenciosa:** Caleb Gattegno. El nombre del método se debe a que el profesor permanezca en silencio el mayor tiempo posible, de acuerdo al nivel, mientras los estudiantes tratan de producir la lengua extranjera ( $L_2$ ) cada vez más. El Silencio que se presenta en las clases con el Método forma Silenciosa, es un periodo en el cual el estudiante piensa, razona y lucha por conformar sus oraciones y transmitir sus ideas en la ( $L_2$ ); se considera que los sonidos son los elementos básicos de una lengua, y que las oraciones también son unidades que deben servir como mecanismo de enseñanza.

**Método de aprendizaje de una lengua en comunidad:** Charles Curran plantea que este método recibe la influencia del Psicoanálisis, la Psicología Humanística y la Educación Bilingüe. El Método de Aprendizaje de una Lengua en Comunidad, toma su nombre por su intención de estimular en el estudiante un sentimiento de pertenencia y del deseo de compartir con los demás. Este método se enfatiza en el papel del componente afectivo y las relaciones humanas como un factor fundamental en el aprendizaje de una lengua extranjera ( $L_2$ ); además, hace énfasis en el aspecto individual del ser humano, en el desarrollo personal, en los logros y éxitos, y en las relaciones entre los estudiantes.

**Método de respuesta física total:** James Asher, afirma que la conversación dirigida a los niños está compuesta, en su mayoría, de órdenes que ellos responden físicamente antes de producir la lengua hablada. De la humanística toma sus principios sobre el papel del componente afectivo y lo aplica en el aprendizaje de una lengua. Por lo tanto, el método incluye los movimientos físicos y elimina, en principio, las exigencias de tipo lingüístico.

**Método suggestopedia:** Georgi Lozanov este método recibe influencia del Yoga y de la Psicología Soviética, puesto que se usan técnicas de concentración mental y de respiración rítmica.

El método suggestopedia se lo conoce también por el tipo de salón donde se realizan las sesiones. Es prácticamente una sala muy bien alfombrada, con sillas cómodas y adornadas con piezas de arte y cuadros llamativos. A esto se le agrega música selecta. Este ambiente es importante para estimular el contacto informal, la comunicación libre y natural.

**Método del enfoque natural:** Su autor Tracy Terrell considera que la función primordial de la lengua es servir como medio de comunicación de mensajes y significados, especialmente cuando se aprende una lengua extranjera. La gramática es un componente de la lengua que debe introducirse en forma progresiva y de acuerdo a cierto nivel de dificultad y a los conocimientos de los alumnos.

**Metodología ecléctica:** Sweet creía que un buen método ante todo debía ser ecléctico y comprensivo, y basarse tanto en estudios lingüísticos como en las leyes psicológicas. Palmer afirmaba que un método ecléctico era un medio de adaptar lo mejor de cada método con el objeto de lograr los objetivos o metas que el profesor propone.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario que los profesores estén atentos a las nuevas generaciones de teorías, enfoques y métodos para una buena enseñanza, y por consiguiente para una buena adquisición de la lengua extranjera. A partir de esto, se puede identificar qué tipo de metodología utilizaron en la enseñanza de la lengua extranjera los Guías turísticos de Cartagena que se ve reflejado en su adquisición de la lengua en el campo profesional.

## 5. MARCO LEGAL

El documento del Marco Común Europeo de referencia para las lenguas: “**Aprendizaje, enseñanza, evaluación**”, tiene como objetivo fundamental proporcionar las bases para elaborar programas de lenguas con orientaciones curriculares, didácticas y metodologías propias. El Marco Común Europeo establece las directrices para el aprendizaje y la enseñanza del inglés y define las características así:

- Proporciona una **base común** para la elaboración de programas de lenguas, orientaciones curriculares, exámenes y manuales en toda Europa.
- Describe lo que tienen que aprender a hacer los estudiantes con el fin de utilizar una lengua para comunicarse.
- Define **niveles de dominio** de la lengua que permiten comprobar el progreso de los alumnos en cada fase del aprendizaje.
- Vence las barreras producidas por los distintos sistemas educativos europeos.
- Favorece la **transparencia de los cursos**, los programas y las titulaciones, fomentando la **cooperación internacional**.

Desde la perspectiva nacional, se establecen los Lineamientos Curriculares en idiomas extranjeros emanados por el Ministerio de Educación Nacional, estos constituyen orientaciones pedagógicas para que los docentes del área se apropien de los elementos conceptuales básicos y hagan efectiva la autonomía para guiar los procesos atendiendo las necesidades del diseño curricular dentro del Proyecto Educativo Institucional, (PEI). Del mismo modo, se busca que a partir de los Lineamientos, los docentes puedan establecer logros alcanzables en el desarrollo de la competencia comunicativa en lengua extranjera, efectuar evaluaciones continuas y tomar decisiones que hagan que el currículo específico sea pertinente y eficaz.

## 6. METODOLOGÍA

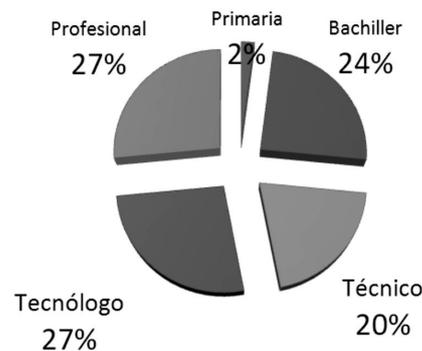
El enfoque metodológico que orientó este trabajo de investigación fue articulando aspectos tanto cualitativos como cuantitativos, el tipo de investigación es de orden descriptiva, en tanto muestra datos reales, precisos y sistemáticos en relación a los enfoques y métodos que fueron objetos de enseñanza aprendizaje de los guías turísticos.

La técnica de recolección de información que se utilizó fue la encuesta con preguntas cerradas y estructuradas, el instrumento consistía en un cuestionario de 18 preguntas, el cual fue aplicado a una muestra de 50 guías turísticos.

## 7. ANÁLISIS DE DATOS Y CONCLUSIONES

Antes de entrar de lleno a hablar de los problemas que existen dentro del gremio de guías turísticas, es importante resaltar el nivel de formación que éstos tienen, las estadísticas muestran que el 74% (gráfica 1) de ellos han realizado estudios superiores, un 27% son profesionales, el 24% son bachilleres y solo el 2% han logrado el nivel de la primaria. Los anteriores porcentajes evidencian que los guías turísticos existentes en Cartagena, son personas que tienen un nivel de formación que les permite establecer buenas relaciones interpersonales con los turistas.

Gráfica 1. Nivel de formación de los guías turísticos de Cartagena.



Fuente: Datos arrojados de encuesta aplicadas a los guías turísticos de Cartagena

A pesar de que estas cifras son alentadoras, se debe mencionar que su formación ha estado relacionada con carreras diferentes a las del turismo, algunos son profesores en diferentes áreas o abogados, otros han estudiado carreras técnicas en el Sena, pero para entrar en la industria del turismo han sentido la necesidad de aprender una lengua extranjera (inglés) y así encontrar una fuente de trabajo e ingreso; entonces se puede destacar, como se observa en la gráfica 2, que su fuente de motivación para aprender una lengua extranjera radica en la necesidad de mejorar su calidad de vida, solo el 35% realizó el aprendizaje por interés personal.

Grafica 2. Motivación para aprender inglés



Fuente: Datos arrojados de encuesta aplicadas a los guías turísticos de Cartagena

El 58% de ellos han estudiado en un instituto para adquirir las competencias comunicativas, como muestra la grafica 3, el 18% de los guías no han acudido a una institución para ser formados, sino que han aprendido la lengua extranjera empíricamente.

Con base en lo anterior y los resultados de campo, se puede decir que la mayoría de los guías turísticos, según las etapas de adquisición de una lengua extranjera se ubican en la categoría “Speech Emergency”, porque producen oraciones y frases cortas con errores gramaticales que, en muchas ocasiones, son memorizadas y el 12% con la guía de un profesor.

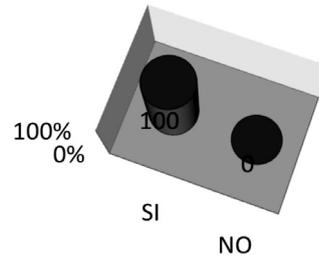
Gráfica 3. Aprendizaje del inglés



Fuente: Datos arrojados de encuesta aplicadas a los guías turísticos de Cartagena

Es importante destacar que el 100% de los guías turísticos de Cartagena afirman dominar una lengua extranjera (inglés) como se puede observar en la gráfica 4; este dominio está referido a un nivel básico o intermedio que permite desenvolverse en su campo laboral, evidenciándose deficiencias en el plano conversacional, para alcanzar un nivel avanzado.

Gráfica 4. Manejo de una lengua extranjera

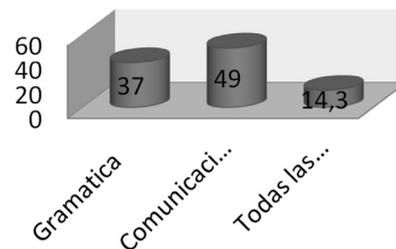


Fuente: Datos arrojados de encuesta aplicadas a los guías turísticos de Cartagena

Este tipo de pensamiento es reforzado por la “ayuda” que el Estado les ha proporcionado, mediante algunas entidades que certifican a los guías turísticos y otros gremios relacionados con el turismo, teniendo en cuenta el dominio que tengan de la parte histórica y comercial de la ciudad, y dándole poca importancia al manejo de una lengua extranjera como requisito indispensable.

Al realizar las encuestas e indagar sobre los métodos de aprendizaje del inglés, se puede observar que al 37% se le aplicó el método de traducción y gramática, al 49% el enfoque comunicativo y solo el 14% se formó con la unión de ambos, como muestra la gráfica 5.

Gráfica 5. Métodos de aprendizaje del inglés



Fuente: Datos arrojados de encuesta aplicada a los guías turísticos de Cartagena

La gráfica 6 señala que 33% de los guías turísticos presentó dificultades en la pronunciación, el 39% en la escritura, el 12% en la lectura; a pesar de ser estos puntos clave a reforzar en el método y enfoque que utilizaron para enseñar una lengua extranjera ( $L_2$ ).

Gráfica 6. Dificultades del aprendizaje del inglés

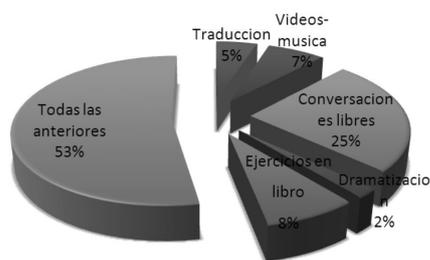


Fuente: Datos arrojados de encuesta aplicada a los guías turísticos de Cartagena

La gráfica 7 expone que los docentes utilizaban actividades donde se realizaban conversaciones libres en un 25% y solo el 8% actividades relacionadas con ejercicios en el libro.

Las competencias orales son importantes dentro del aprendizaje de una lengua, y deberían convertirse en el eje central de la enseñanza, quedan entonces los siguientes interrogantes si las clases eran basadas sobre todo en conversaciones: ¿Por qué los guías turísticos no tienen las competencias necesarias para mantener una comunicación efectiva? ¿Cómo fue el desarrollo de estas actividades que no permitió alcanzar las competencias necesarias para interactuar en inglés?

Gráfica 7. Actividades pedagógicas realizadas en clase



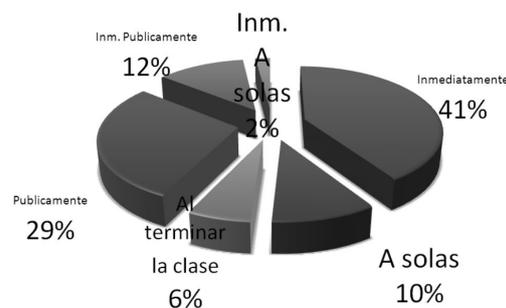
Fuente: Datos arrojados de encuesta aplicadas a los guías turísticos de Cartagena

Las conversaciones libres permiten la corrección de errores, si se toma como referencia a Bruner y Vigotsky, sus planteamientos giran en torno a la construcción del aprendizaje, en el cual el docente se convierte en una guía que orienta a sus estudiantes hacia la aprehensión del conocimiento, sin tomar en cuenta los errores como un punto negativo, sino como una ventaja frente al mismo.

La gráfica 8 muestra que los profesores en un 82% de los casos corregían los errores inmediatamente, públicamente y ambas modalidades, permitiendo la corrección y el mejoramiento continuo en la comunicación con la apropiación correcta de la información suministrada.

Sin embargo, se puede interpretar que al tomarse dichos errores como un punto negativo en el proceso, no fomentaron la fluidez, la autonomía y el respeto de los procesos de aprendizaje de cada uno de sus estudiantes al coartarlos en el momento de su comunicación oral, lo que dificultó la adquisición de una lengua extranjera.

Gráfica 8. Corrección de errores



Fuente: Datos arrojados de encuesta aplicadas a los guías turísticos de Cartagena

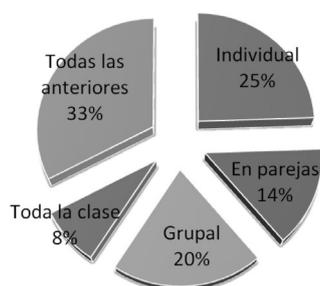
En primer lugar, Bruner plantea que el aprendizaje debe ser por descubrimiento, es decir, él abre un espacio para que los errores sean parte integral del proceso de enseñanza- aprendizaje.

Vigotsky menciona que el aprendizaje se da a partir de la interacción social, él habla de la ZDP (zona del desarrollo próximo) que consiste en la capacidad que tiene un individuo de solucionar sus problemas sólo o en compañía de un adulto u otra persona.

En la gráfica 9, se puede observar que los guías turísticos realizaban más actividades de tipo individual que grupal, al tener más actividades de tipo individual se limitaba la interacción, el proceso de comunicación se veía interrumpido y se generaban pocos espacios de práctica en la lengua extranjera ( $L_2$ ).

Lo antes mencionado se considera un factor que ocasiona que los guías cometan errores al momento de conversar con los turistas en un contexto real, afectando su desenvolvimiento en el campo laboral.

Gráfica 9. Actividades realizadas en clase



Fuente: Datos arrojados de encuesta aplicada a los guías turísticos de Cartagena

El Ministerio de Educación y los proyectos que se vienen adelantando para llegar a una Colombia Bilingüe en el 2019, deben permitir que los estudiantes de básica y media sean formados en competencias lingüísticas en inglés del nivel intermedio B1, las personas que han cursado estudios superiores deben estar ubicadas en el nivel B2 según la escala del Marco Común Europeo. Actualmente, solo el 19% de los guías turísticos de Cartagena están clasificados en el nivel B1.

Motivados por esta problemática, los estudiantes de UNICOLOMBO del programa de Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Inglés, orientados por los docentes investigadores han realizado una propuesta que permite mejorar los procesos de enseñanza- aprendizaje en la adquisición de una lengua extranjera.

## 8. PROPUESTA

Para lograr la adquisición de una lengua extranjera de manera satisfactoria, el grupo de investigación (docentes – estudiantes) propone que

los docentes de la educación básica y media usen teorías constructivistas combinadas con enfoques funcionalistas y métodos eclécticos, ya que estos permiten tener mayor flexibilidad en sus clases, se ajustan a las necesidades de los estudiantes y los temas que se desarrollan en ellas cambian la manera tradicional e ineficiente de construir el conocimiento.

Las clases para la enseñanza de una lengua extranjera, deben tener como objetivo desarrollar las cuatro habilidades: Reading, Speaking, Listening and Writing, por eso se ha definido elegir, en primera instancia, la teoría de Bruner, ya que él expone que el conocimiento se aprende por descubrimiento, además su teoría abre un espacio para que los errores sean parte integral del proceso de enseñanza- aprendizaje y brinda la posibilidad de que el docente asuma un rol de guía y no de trasmisor del conocimiento.

En segunda instancia, la teoría de Lev Vigostky, ya que él resalta la importancia del aprendizaje a partir de la interacción social y por último, se sugiere un método ecléctico conformado por:

- Método de Aprendizaje de la lengua en comunidad
- Método Natural
- Método Audio Lingual
- Método Audio Visual.
- Método Suggestopedia.

Con la unión de estos métodos se pretende, no solo, que el estudiante desarrolle las cuatro (4) habilidades, sino que además, las actividades se realicen en un ambiente agradable que lo estimule a aprender y no a memorizar el conocimiento, que interactúe no solo con el docente, sino también con sus compañeros de clases y con el entorno, que obtenga cierta base gramatical que sustente el conocimiento que va a aprender y sobretodo que aprenda cuándo y cómo se debe utilizar.

Con respecto a la teoría de Bruner del desarrollo cognitivo donde su principal interés es el desarrollo de las capacidades mentales, se señala la teoría de instrucción prescriptiva, porque propone reglas para adquirir conocimientos, habilidades y al mismo tiempo proporciona las técnicas

cas para medir y evaluar resultados. Esta teoría también motiva, puesto que establece metas y trata con las condiciones para satisfacerlos.

La teoría de la instrucción se preocupa por el aprendizaje, por el desarrollo y además se interesa por lo que se desea enseñar para que se pueda aprender mejor con un aprendizaje que no se limite a lo descriptivo.

En una clase de inglés esta teoría se hace muy práctica porque el alumno no va a ser receptor pasivo que absorbe un caudal de conocimiento, más bien, asumirá un papel muy activo, porque participa desde el primer momento en su proceso de aprendizaje, el docente juega un papel importante en dicho comienzo, porque realiza la tarea él mismo para mostrar que puede hacerse, algo interesante, luego induce al estudiante para que lo intente hacer él mismo, para realizarlo con éxito se lo presenta como un juego, para así minimizar las posibilidades de error, ésta idea es una de las características más definitorias del juego para Bruner.

Se acepta sólo aquello que el estudiante es capaz de hacer y el docente sólo completa el resto de la tarea. Luego de haber dominado una parte de la tarea, el profesor incita al alumno para realizar otra de orden superior.

El fin es ampliar la zona de desarrollo próximo sin que el estudiante pierda su atención, frente al hecho de haber sobrepasado el límite de la tarea y haberse alejado demasiado de su nivel de desarrollo, es posible el discurso entre maestro y estudiante, se intercambian conocimientos nuevos que van más allá de la tarea dominada, siendo posible gracias a los otros conocimientos que han compartido ambos y que fueron proporcionados por la tarea misma. El alumno se encuentra en estos momentos preparado para hacer preguntas más allá de la información que fue compartida y que a su vez las preguntas pueden iniciar una búsqueda de una información que el adulto antes no poseía.

Llevando a la práctica la anterior teoría, el docente podría empezar una clase de grado elemental, realizando una actividad relacionada con el aprendizaje de las partes del cuerpo en

inglés, por medio de una canción que implique seguir instrucciones en la lengua, que lleven al estudiante a tocar diferentes partes del cuerpo, el profesor podría tomar la iniciativa para animarlos, dejar que ellos lo intenten y luego de observar sus limitantes, él podría hacer énfasis por medio de su ejemplo en las partes del cuerpo difíciles de identificar, cuando logre que los estudiantes identifiquen la mayor parte del vocabulario, ya estarán listos para subir el nivel y aplicar ese vocabulario en un contexto real y muy conocido por ellos.

Por ejemplo, en una conversación sencilla donde ellos puedan expresar si sienten dolor o malestar en alguna parte del cuerpo al sufrir un accidente, jugando en el parque con sus amigos, pero teniendo cuidado que la conversación utilice estructuras no tan complicadas y que vayan acorde a su nivel de formación para que no sientan la actividad muy difícil de hacer, cuando todo esto se logre, entonces es posible que se abra una sesión de reconocimiento de la estructuras que se utilizaron en dicha conversación y así ellos podrán deducir la reglas gramaticales o en el caso que no las entiendan preguntar para aclarar dudas.

Por otro lado, Vigotsky expone que las contribuciones sociales tienen directa relación con el crecimiento cognoscitivo; ya que muchos de los descubrimientos de las personas, en especial los niños, se dan a través de otros, pero cada uno tendrá diferentes formas de aprender y de desarrollar sus funciones mentales superiores.

La teoría de Vigostky es útil para la enseñanza de inglés porque incentiva el aprendizaje entre pares y no solo entre la relación maestro - alumno, además motiva a la contextualización del conocimiento volviéndolo significativo y práctico para ellos.

La gramática que se pretende enseñar será Non-count Nouns, How much and is/are there any? And would you like, pero no se iniciará específicándole a los estudiantes el tema o la estructura gramatical, el tópico se tomará de un situación de la vida cotidiana que será: "Offer and Ask for Foods at Table", partiendo de aquí se le pedirá a los estudiantes que expresen sus pun-

to de vista(MALC) mientras estén observando, escuchando y lee la pronunciación de diferentes tipos de alimentos (vocabulario seleccionado), como: pasta, fish, chicken, meat, cheese, some drinks (tea, Coffee, juice, milk, soda) estas imágenes se relacionarán con el contexto o situación de la vida cotidiana ya mencionada anteriormente, lo que ahorrará el trabajo de traducir su significado (MAV).

Luego se acercará al estudiante a la gramática sin que él note que lo está haciendo, partiendo de ejemplos propios: el alumno se motivará a usar las estructuras dentro de su propia situación, pensamientos, emociones y preferencias, así por ejemplo, se le mostraría nuestra situación (MAL, MALC)

A: I like juice Hanllely, would you like to drink some juice?

B: No, I don't like juice Marta, but is there some tea?

A: yes it is, here you go!

B: Thanks.

De seguro ellos imitarán, estructuralmente hablando, lo que se ha expresado, pero utilizando su realidad como base para construir su propia producción oral.

Si en el proceso cometen errores, estos servirán para ayudarlos a deducir cuál es la estructura gramatical correcta, por ejemplo; si luego de escuchar cómo deben expresar una idea sin ningún tipo de equivocación ellos notan que lo que están diciendo no es similar a lo que están escuchando, es decir, si se dan cuenta que están rompiendo con las reglas gramaticales, llegarán a la conclusión de cuál es la manera correcta de hablar y cuál estructura deben usar para transmitir bien el mensaje, tal como le sucede a los niños cuando están empezando hablar su lengua materna  $L_1$ ; como es debido, primero se escucha a los mayores como se comunican y luego de manera natural se va imitando el uso y corrigiendo las estructuras gramaticales, pero con sus propias necesidades, pensamientos y sentimientos (Método natural).

Luego si se hace necesario realizar una explicación de aspectos gramaticales, se realizará no

de una manera profunda ni dándole demasiado énfasis, más bien, por medio de ejemplos que se presenten dentro de la vida cotidiana, para que ellos capten la importancia y la funcionalidad de la información que están recibiendo(MAV and MALC).

Luego, se buscará que el alumno interactúe con su entorno y con sus compañeros, realizando actividades en grupos o en parejas, donde se aplique todo lo que se ha tratado de enseñar: el vocabulario, la pronunciación y por supuesto la nueva estructura que ha adquirido; la conversación basado en sus vidas reales previamente escritas que incluya todo lo anterior son de valiosa ayuda y le permite al estudiante ir construyendo su propio conocimiento.

La música juega un papel importantísimo porque si lo que se desea es que ellos recreen un situación cotidiana, ellos deben sentir que están dentro de ésta, herramientas como: grabadoras o parlantes que reproduzcan canciones o sonidos propios de una situación cotidiana relacionada; por ejemplo si se está hablando de comida, restaurantes, etc., ¿por qué no armonizar eso con una grabación musical que los haga sentir como si estuvieran en el lugar? Eso sería una gran idea y relajaría en gran manera al estudiante, sobre todo si se está en las primeras clases o en una evaluación, donde hay un alto grado de tensión y ansiedad (MALC and Suggestopedia).

Por último, la socialización refuerza los conocimientos y ayuda a ver qué parte del tema ha quedado o no claro; teniendo toda esta información a la mano es más fácil brindar la ayuda necesaria para que los estudiantes superen las debilidades que puedan tener en el manejo de las competencias comunicativas.

## CONCLUSIONES

Del trabajo de investigación se puede concluir que:

- Un gran número de los guías turísticos, que tienen la responsabilidad de atender a los extranjeros que arriban a la ciudad de Cartagena, no cuentan con las suficientes competencias comunicativas para ejercer su práctica

con los requerimientos necesarios en el manejo de una lengua extranjera como mínimo.

- Los docentes de las instituciones públicas objeto de estudio, no tienen en cuenta los lineamientos que ha establecido el Ministerio de Educación para lograr el objetivo de tener una Colombia Bilingüe en el 2019, ya que no están aplicando teorías, enfoques y métodos que realmente ayuden a los estudiantes, en este caso a los guías turísticos,
- en el proceso de adquisición de una lengua extranjera.
- Los docentes del área de lenguas extranjeras deben hacer uso de todo el caudal de información y herramientas que se tiene con respecto a la adquisición de una lengua extranjera, para transformar el modo como están enseñando y así lograr en los estudiantes un aprendizaje significativo.

## BIBLIOGRAFÍA

1. BRUNER, J., Hacia una teoría de la instrucción, Ediciones Revolucionarias, Cuba.
2. FRABONI Franco, Introducción a la pedagogía General, Siglo XXI, México 2006.
3. MEDINA R. Antonio, Didáctica general, Pearson, México, 2009.
4. PIMIENTA Julio, constructivismo- estrategias para aprender a aprender, Pearson, Tercera edición, Bogotá, 2008.
5. RODRÍGUEZ Esteban, Teorías del aprendizaje, Magisterio. 2007.
6. FRABONI Franco, Introducción a la pedagogía General, Siglo XXI, México 2006.
7. [cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca\\_ele/marco/cvc\\_mer.pdf](http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/cvc_mer.pdf), junio 14-2010
8. [www.slideshare.net/guestd348e7/aprendizaje-autnomo-presentation](http://www.slideshare.net/guestd348e7/aprendizaje-autnomo-presentation). junio 5-2010
9. [http://www.ateneonline.net/datos/55\\_03\\_Manrique\\_Lileya.pdf](http://www.ateneonline.net/datos/55_03_Manrique_Lileya.pdf). may 24-2010
10. [www.mineducacion.gov.co/1621/propertyvalue-32266.html](http://www.mineducacion.gov.co/1621/propertyvalue-32266.html) Altablero No. 37, OCTUBRE - DICIEMBRE 2005.

**INSTRUCCIONES A LOS AUTORES PARA LAS PUBLICACIONES DE LA  
PRÓXIMA EDICIÓN DE LA REVISTA  
SABER, CIENCIA Y LIBERTAD  
DE LA UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL CARTAGENA**

**Parámetros para la elaboración de los artículos**

**REQUISITOS TÉCNICOS**

Los artículos que se reciben deben ser inéditos y originales, no deben haber sido publicados parcial o totalmente. Serán resultado finales, o avances de investigaciones productos del trabajo de grupos de investigación.

Debe enviarse el documento en versión definitiva, en idioma español y en archivo Word.doc al correo institucional de la revista:

sabercienciaylibertad@unilibrectg.edu.co, y una copia en forma impresa entregada en la Sede de la Universidad Libre.

**Especificaciones Tipográficas**

FUENTE: Times New Roman  
TÍTULOS: Mayúsculas, Negrita, Centrado.  
CUERPO DEL TEXTO: 12 Puntos.  
NOTAS DE PIE DE PÁGINA: 8 Puntos.

**Referencias Bibliográficas**

Las referencias deberán enumerarse consecutivamente siguiendo el orden en que se mencionan por primera vez en el texto (Sistema de orden de mención Citación – order system), identifíquelas mediante numeral arábigos, colocando en la parte final de la página, en el espacio de referencias.

Al referenciar revistas científicas cítelas por su nombre completo ( no abreviado )

Absténgase de utilizar resúmenes como referencias.

Las referencias de artículos aceptados pero aún en trámite de publicación deberán designarse como “en prensa” o “próximamente a ser publicados”; los autores obtendrán autorización por escrito para citar tales artículos y comprobar que han sido aceptados para publicación, de acuerdo con las normas de derecho de autor.

**Citas y Pies de Página**

Especial atención debe prestarse a las citas, pies de página y referencias bibliográficas, las cuales deben ser precisas y completas.

**Ejemplos de Citas Bibliográficas**

Libro:  
BETANCOURTREY, Miguel (1996). Derecho Privado, Categorías Básicas. Editado por la Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Derecho. Ciencias Políticas y Sociales. Santa Fe de Bogotá, D.C., Colombia. Primera Edición. 117.

Artículo de Revista:  
HOFFMAN, Scout L. (1989) “A Practical Guide to Transactional Project Finance: Basic Concepts, Risk Identification and Contractual Considerations”. En: The Business Layer. November. (45 Bus.Law.181)

Sentencia Judicial  
COLOMBIA. CORTE SUPREMA DE JUSTICIA. Sala de casación civil. Sentencia del 27 de septiembre de 1993. Magistrado Ponente: Eduardo García Sarmiento. (Sentencia Número S – 134), pág. 8. Copia tomada directamente de la corporación.

[Tomada de colección de jurisprudencia... de fecha...]

## Leyes

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS –ONU- Centro de Derechos Humanos. Recopilación de instrumentos internacionales. New York: Naciones Unidas, 1988. p.20 CONGRESO DE LA REPÚBLICA. LEY 182 DE 1995 “ Por la cual se reglamenta el servicio de televisión y se formulan políticas para su desarrollo, se democratiza el acceso a este, se conforma la Comisión Nacional de Televisión, se promueve la industria y actividades de televisión, se establecen normas para contratación de los servicios, se reestructuran entidades del sector y se dictan otras disposiciones en materia de telecomunicaciones”. En: Diario oficial No.2341. Bogotá: Imprenta Nacional. 1995.

## Compilaciones

INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR. Derecho de familia y de menores: Compilación normativa. Bogotá: ICBF, 1989.p.5

## Bibliografía

Se recomienda listar la bibliografía empleada en forma completa, al final del correspondiente escrito, incluyendo los siguientes datos: el título, la edición, lugar de publicación, la empresa o casa editorial, el año de publicación, número de volúmenes, número total de páginas del libro, y el nombre de la colección o su abreviatura.

## Ejemplos de Bibliografías

### Libro

BERENSON, Bernard. Estética e historia en las artes visuales. Trad. Por Luis Cardoza y Aragón. México. Fondo de Cultura Económica, 1956.264 páginas. (Colección Breviarios, núm.115).

## Material Electrónico

Existen actualmente publicaciones por Internet, cuando el texto hace parte de una biblioteca virtual de una institución legalmente constituida. Ejemplo:<http://www.adm.org.mx/biblioteca/req.html>

## Exclusividad

Se recibirán ensayos resultados finales de investigación, avances, o borradores, siempre que no sean remitidos a otro lugar para su publicación o que no hayan sido ya publicados en otra revista, compilación o texto.

Evaluación calificada por árbitros competentes (evaluación por pares)

En el desarrollo de las políticas fijadas por el consejo editorial y los criterios fijados por Colciencias, los artículos depositados en la revista, una vez recibidos serán enviados para la evaluación de pares externos o “árbitros competentes anónimos”, quienes certifican la originalidad y la calidad del documento.

Para facilitar el proceso de evaluación, los autores deberán incluir un resumen del artículo o nota, según se especifica en este documento.

Cada artículo será revisado por dos pares.

Los pares académicos tendrán un término de cuarenta y cinco (45) días para la correspondiente evaluación del artículo de investigación. La evaluación se realiza con base en un formato elaborado por Saber, Ciencia y Libertad.

Tanto la identidad de los pares evaluadores como la de los autores serán de conocimiento exclusivo del editor.

Los conceptos de evaluación de los artículos serán confidenciales, pero el resultado se hará saber a los autores.

## Derechos de autor

La revista *Saber, Ciencia y Libertad*, asume los costos relativos a la edición y distribución de la misma. Los autores cuyos escritos sean publicados ceden a favor de la Universidad Libre – Sede Cartagena, los derechos patrimoniales de autor, por lo cuál ésta es la única que queda facultada para explotar comercialmente la revista y los artículos en ella contenidos a través de cualquier medio conocido o por conocer. Finalmente, y como quiera que la revista es una publicación estrictamente universitaria que se sufraga con los aportes y donaciones que logramos obtener, no nos es posible otorgarle al autor regalías o beneficio económico alguno.

### Documentación adicional para los autores

Para facilitar el proceso de evaluación académica y de registro de la información, se solicita a los autores entregar junto con el documento objeto de publicación en las revistas de la facultad de derecho, lo siguiente:

1. Hoja de vida actualizada
2. Publicaciones realizadas por el autor en los dos últimos años
3. Resumen y palabras clave

Se solicita incluir un resumen de no más de 15 renglones que describa los propósitos de estudio o investigación, metodología empleada y las conclusiones más importantes. Al final del resumen el autor deberá agregar e indicar como tales, de tres a diez “palabras claves” o frases cortas, que ayuden a los indicadores a clasificar el artículo, los cuales se publicarán junto con el resumen. Se recomienda a los autores proporcionar su propia traducción del resumen al inglés (abstract), el cual también debe consignar listado de palabras-clave (key-words).

Los artículos que no cumplan con los requisitos aquí detallados, serán rechazados. La entrega de un artículo contiene la correspondiente declaración de autenticidad.

En caso de verificarse uso de textos sin señalamiento debido de las fuentes originales, se tomarán todas las medidas contempladas en la Ley colombiana, esto es, se procederá legalmente.

Para Saber, Ciencia y Libertad es muy satisfactorio constituirse como espacio de divulgación de los trabajos académicos de docentes e investigadores universitarios, por ello les invita a vincularse a la misma.

