

Vol. 4 N.º 1 Enero-diciembre 2021

ISSN DIGITAL: 2711-2845

# REVISTA Hechos y Opciones

FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES



**UNIAGRARIA**

Fundación Universitaria Agraria  
de Colombia

LA U VERDE  
DE COLOMBIA

# Hechos y Opciones

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
Y CONTABLES

# Editorial

*Héctor Laverde y Andrés Monguí-Cortés*

La revista ***Hechos y Opciones***, como medio de divulgación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de UNIAGRARIA, busca publicar trabajos de investigación reflexivos entre docentes y estudiantes para conocer y estimular procesos de cultura de la investigación e iniciación científica y documentos de trabajo de los investigadores pertenecientes a los grupos de investigación Contabilidad Social, Ambiental y Rural (ORSE) y al grupo de Administración y Gestión Verde (ADVER).

Este cuarto volumen se orienta hacia resultados enlazados entre procesos de estudiantes y docentes de los programas de Contaduría Pública, Administración Financiera y de Sistemas, y las especializaciones de Sistemas de Gestión Integrada y la de Agronegocios. En esta ocasión, los temas tratados se enfocan en los procesos de sostenibilidad de las organizaciones, en este camino los estudiosos de la sostenibilidad se han centrado tradicionalmente en identificar las relaciones causales entre las prácticas ambientales y el desempeño comercial (Hoogendoorn *et al.*, 2015; Kuhndt *et al.*, 2004; Tantalo *et al.*, 2012), centrándose en ciertas variables para explicar los resultados en la estructura de mercado (Forcadell *et al.*, 2021); sin embargo, los campos organizacionales donde operan las empresas se han vuelto cada vez más complejos (Camilleri, 2019), determinando la necesidad de enfrentar múltiples variables a la hora de implementar procesos de gestión de la sostenibilidad. Así, las organizaciones, sujetas a presiones de varios *stakeholders*, se enfrentan a lógicas institucionales en conflicto que crean tensiones internas en búsqueda de equilibrar las necesidades ambientales, sociales y económicas (Porter y Kramer, 2006). Todas estas líneas de trabajo fueron desarrolladas dentro de los textos presentados en el presente volumen.

Asimismo, se presentan reflexiones teóricas bajo la modalidad de artículos cortos que develan la importancia de que las Pymes familiares aborden asuntos de sostenibilidad a través de diversos enfoques gerenciales, en este sentido,

puede ser vista la sostenibilidad como una amenaza a la estabilidad económica de sus empresas o también como una oportunidad, mediante la cual se equilibran los objetivos de sostenibilidad social, ambiental y económica en un marco de demandas sofisticadas (Ruiz-Urquijo, 2018), por lo que estos trabajos entregan información para profesionales y formuladores de políticas sobre cómo facilitar la transición hacia la sostenibilidad de las organizaciones.

Se considera que **Hechos y Opciones** se cimienta como el mecanismo sociotécnico que evidencia y canaliza el esfuerzo intelectual e investigativo que día a día realiza el estamento universitario de todos los programas de la Facultad.

De manera general, esta publicación seriada reúne los artículos de divulgación relacionados con temáticas coherentes con la misión institucional y orientados a enriquecer el nivel de conocimientos que caracterizan a la ciencia administrativa y contable, en contextos de sostenibilidad ambiental y administración de organizaciones rurales.

## Referencias

- Camilleri, M. A. (2019). The SMEs' technology acceptance of digital media for stakeholder engagement. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(4), 504-521. <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2018-0042>
- Forcadell, F. J., Úbeda, F. y Aracil, E. (2021). Effects of environmental corporate social responsibility on innovativeness of spanish industrial SMEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 162. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120355>
- Hoogendoorn, B., Guerra, D. y van der Zwan, P. (2015). What drives environmental practices of SMEs? *Small Business Economics*, 44(4), 759-781. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9618-9>
- Kuhndt, M., Türk, V. y Herrndorf, M. (2004). Stakeholder engagement: An opportunity for SMEs? *Industry and Environment*, 27(4), 40-43.
- Porter, M. y Kramer, M. (2006). Estrategia y sociedad. *Harvard Business Review*, 3-15.
- Ruiz-Urquijo, J. C. (2018). Desafíos y oportunidades de investigación contable en organizaciones familiares. En Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO (ed.), *Medio ambiente, sociedad, ética y disciplina contable* (pp. 43-52). Bogotá: UNIMINUTO. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/330366683\\_Desafios\\_y\\_oportunidades\\_de\\_investigacion\\_contable\\_en\\_organizaciones\\_familiares](https://www.researchgate.net/publication/330366683_Desafios_y_oportunidades_de_investigacion_contable_en_organizaciones_familiares)
- Tantalo, C., Caroli, M. G. Y Vanevenhoven, J. (2012). Corporate social responsibility and SME's competitiveness. *International Journal of Technology Management*, 58(1-2), 129-151. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2012.045792>



**UNIAGRARIA**

Fundación Universitaria Agraria  
de Colombia

**LA U VERDE  
DE COLOMBIA**

# Revista Hechos y Opciones 2021

## Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

### UNIAGRARIA

#### **Director Revista**

Dr. Héctor Hugo Laverde Morales

#### **Rector**

Dr. Jorge Orlando Gaitán Arciniegas

#### **Vicerrector de Investigación**

Dr. Álvaro Mauricio Zúñiga Morales

#### **Vicerrector de Asuntos Estudiantiles y Bienestar Universitario**

Dr. Jorge Arturo Torres Escobar

#### **Vicerrectora Administrativa**

Dra. María Alejandra Gaitán Castiblanco

#### **Vicerrector Académico**

Dr. Juan Carlos Reyes García

#### **Secretario General (e)**

Dr. Albino Segura Penagos

#### **Asamblea General**

Dr. Héctor Jairo Guarín Avellaneda  
*Presidente*

#### **Decano y Director Programa Contaduría Pública**

Dr. Héctor Hugo Laverde Morales

#### **Director (E) Programa Administración Financiera y de Sistemas**

Dr. Cesar Augusto León Martínez

#### **Director de la Especialización de Agronegocios**

Camilo Caycedo Gutiérrez

#### **Director de la Especialización en S.G.I.**

Jaime Roldán Parra

#### **Comité científico**

Giovanni Andrés Mongui Cortés

José Luis Calvano Arévalo

Héctor Hugo Laverde Morales

#### **Consejo superior**

Álvaro Zúñiga García

*Presidente*

Teresa Arévalo Ramírez

*Consultora*

Teresa Escobar de Torres  
*Consultora*

Ximena Patricia Martínez  
*Consultora*

Álvaro Ramírez Rubiano  
*Consultor*

Héctor Jairo Guarín Avellaneda  
*Consultor*

Jorge Orlando Gaitán Arciniegas  
*Consultor y Rector*

Fernando Barros Algarra  
*Representante principal por los docentes*

Olber Arturo Ayala Duarte  
*Representante principal por los egresados*

Juan Sebastián Becerra Gamboa  
*Representante principal por los estudiantes*

**Concepto gráfico, diseño, composición e impresión**  
Entrelibros e-book solutions

#### **Diseñadora**

Laura García Tovar

#### **Corrección de estilo**

Osmar Peña Martínez

#### **Editores**

Héctor Laverde y Andrés Mongui

#### **Imágenes**

Freepik.com. (2023). Licencia premium (Uso ilimitado sin obligación de atribuir). [www.freepik.com](http://www.freepik.com)

Los textos de los artículos de esta publicación pueden ser reproducidos citando la fuente. Los juicios emitidos por los autores son de su responsabilidad. Por tanto, no comprometen a la Fundación Universitaria Agraria de Colombia – UNIAGRARIA, a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contable ni al Comité Editorial.

© 2021 Fundación Universitaria Agraria de Colombia - UNIAGRARIA- Bogotá D.C - Colombia

ISSN DIGITAL: 2711-2845



Revista Hechos y Opciones by Fundación Universitaria Agraria de Colombia -UNIAGRARIA- is licensed under a Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported License.

La Revista Hechos y Opciones es digital bajo el ISSN 2711-2845, en idioma español. Es un producto protegido por el *copyright* © y cuenta con una política de acceso abierto para su consulta, sus condiciones de uso y distribución están definidas por el licenciamiento *Creative Commons* (CC).

# Contenido

## Editorial

Héctor Laverde  
Andrés Monguí-Cortés

**Página 3**

## Artículos de reflexión

Estimación Logit y Probit del impacto en el tamaño relativo del sector agropecuario ante las variaciones del ingreso per cápita y el índice de libertad económica

Alexander Carvajal  
Lina María Cabrales Villalba

**Página 8**

Gestión del desarrollo sustentable en las provincias Tequendama y Alto Magdalena

Juan Carlos Ruíz-Urquijo  
Diana Vargas-Huertas  
Héctor Hugo Laverde

**Página 17**

La economía naranja y el sector agropecuario

Daniela Celena Martínez Rodríguez  
Diana Milena Riveros Ochoa

**Página 24**

Propuesta para establecer un orden de aplicación de la planeación estratégica en los agronegocios

Kelli Johana Vergara C.  
Javier Francisco Castro M.

**Página 35**

## Textos cortos de opinión

Alternativas al desarrollo de “es justo y necesario otro orden social”

Sandra Milena Camacho Ojeda  
Francy Himalay Pinzón Vargas

**Página 65**

Construyendo la paz en medio de la guerra

Diana Marcela Gómez Osman

**Página 73**

Instructivo para los autores

**Página 79**



# Artículos de reflexión

# Estimación Logit y Probit del impacto en el tamaño relativo del sector agropecuario ante las variaciones del ingreso per cápita y el índice de libertad económica

---

Alexander Carvajal 

Lina María Cabrales Villalba 

**Autor de correspondencia:** Alexander Carvajal, Fundación Universitaria Agraria de Colombia, Bogotá, Colombia. [carvajal.alexander@uniagraria.edu.co](mailto:carvajal.alexander@uniagraria.edu.co)

**Recepción:** 1 de junio del 2021

**Aceptación:** 27 de noviembre del 2021

**Publicación:**

## ¿Cómo citar?

Carvajal, A. y Cabrales Villalba, L. M. (2021). Estimación Logit y Probit del impacto en el tamaño relativo del sector agropecuario ante las variaciones del ingreso per cápita y el índice de libertad económica. *Revista Hechos y Opciones*, 4, <https://arbapublishing.com/?s=hechos+y+opciones>

---

<sup>1</sup> Fundación Universitaria Agraria de Colombia, Bogotá, Colombia.

## Resumen

En este trabajo se planteó responder a la pregunta: ¿cuál es el tamaño relativo del sector agropecuario en un país ante mejoras en la libertad económica y el crecimiento del ingreso per cápita de sus habitantes? Por tanto, se buscaba estimar, probabilísticamente, el impacto sobre el porcentaje de composición de la agricultura en el PIB (PAGP) ante incrementos marginales del índice de libertad económica (ILE) y el producto interno bruto per cápita (Pibpc). La metodología utilizada fue la estimación de modelos econométricos para variable dependiente limitada de la forma dicótoma, en concreto, modelos Logit y Probit, donde para esta estimación se definió como variable dependiente PAGP, tomando el valor de uno (1) para los países con economías con PAGP mayor o igual a la mediana PAGP de todos los países, y de cero (0) en otro caso. Como variables independientes se especificaron ILE y Pibpc. Además, todos los datos utilizados fueron de corte transversal y correspondieron al año 2018. Los resultados obtenidos permitieron indicar que las variaciones unitarias de ILE y Pibpc generaron una alta probabilidad de que el PAGP de un país se sitúe por debajo de la mediana de PAGP de todos los países, esto es, a medida que se incrementa la libertad económica y el ingreso promedio en un país, su sector agropecuario tiene una elevada probabilidad de perder peso relativo en la composición económica del país.

**Palabras clave:** modelización econométrica, construcción de modelos y estimación, macroeconomía, producción, agricultura, otros.

## Logit and Probit estimation of the impact on the relative size of the agricultural sector in the face of variations in per capita income and index of economic freedom.

### Abstract

In this work, it was proposed to answer the question: What is the relative size of the agricultural sector in a country in the face of improvements in economic freedom and the growth of the per-capita income of its inhabitants? Therefore, it was sought to estimate, probabilistically, the impact on the percentage of composition of agriculture in GDP (PAGP) in the face of marginal increases in the Index of Economic Freedom (IEF) and the Gross Domestic Product Per Capita (GDPbp); the methodology used was the estimation of econometric models for a limited dependent variable of the dichotomous form, specifically, Logit and Probit Models. For this estimation, PAGP was defined as a dependent variable, taking the value of one (1) countries with economies with PAGP greater than or equal to the median PAGP of all countries and zero (0) otherwise, IEF and GDPbp; were specified as independent variables. All data used are cross-sectional and correspond to the year 2018. The results obtained indicate that the unit variations of IEF and GDPbp generate a high probability that a country's PAGP is below the median PAGP of all countries, that is, as economic freedom and average income in a country increases, its agricultural sector has a high probability of losing relative weight in the economic composition of the country.

**Keywords:** econometric modeling, model building and estimation, macroeconomics, production, agriculture, others.



jcomp - Freepik.com. (2023). Un agricultor que usa una pala para cavar el suelo en sus campos de arroz. [Premium license (Unlimited use without attribution)]. Recuperado de [https://www.freepik.es/foto-gratis/agricultor-que-usa-pala-cavar-suelo-sus-campos-ar-roz\\_5491642.htm](https://www.freepik.es/foto-gratis/agricultor-que-usa-pala-cavar-suelo-sus-campos-ar-roz_5491642.htm)

## ► Introducción

Uno de los objetivos de la ciencia económica es procurar mejores condiciones económicas (acceso a bienes y servicios) a la población. El libre mercado ha sido la respuesta a este objetivo, el capitalismo es el único sistema económico capaz de generar niveles elevados de riqueza en los individuos y, además, es un sistema que se basa en la libertad individual (pensar, disentir y crear), lo cual es moralmente deseable y materialmente conveniente (Rand, 1967). En términos cuantitativos, la pobreza extrema mundial (ausencia de bienes y servicios para satisfacer necesidades básicas) se redujo desde el 85% a valores cercanos al 20%, esto entre 1820 y la década del 2000 (Roser y Ortiz-Ospina, 2013).

Por otra parte, los países con mejores niveles de producción e ingreso han visto disminuir la participación relativa del sector agrícola en el total de su producción agregada<sup>1</sup>. Los Estados han intervenido al buscar “blindar” y fortalecer el sector agrícola, sin embargo, los resultados de la citada intervención no se

muestran satisfactorios, pero se reconoce el sector agropecuario como un motor clave para el crecimiento de las economías (Norton, 2004). Esto deja en evidencia que el sector agropecuario pierde protagonismo ante el progreso económico, pero a su vez es factor de crecimiento económico; así, el sector agropecuario es visto como un sector capaz de generar riqueza vía exportaciones, incrementar los niveles de

<sup>1</sup> Para el lector interesado, ver datos del Banco Mundial: <https://datos.bancomundial.org/>

empleo y garantizar la seguridad alimentaria (Bejarano, 1998) y aunque esta situación es conocida, no hay estimaciones cuantitativas que midan la afectación al crecimiento relativo del sector agropecuario ante el progreso económico y la expansión del libre mercado.

De acuerdo con lo anterior, este trabajo plantea la hipótesis que indica que la inelasticidad (ingreso y demanda) del sector agropecuario limita su crecimiento en comparación con los sectores industrial, comercial y de servicios. En esta hipótesis, se asume como deseable el incremento de la libertad económica y el crecimiento del ingreso económico, por tanto, se considera

inevitable la pérdida de participación del sector agropecuario en el valor agregado económico de un país, a medida que este mejora sus condiciones económicas. Esto hace evidente que la intervención estatal para aumentar la participación del sector agropecuario en la producción agregada es ineficiente y contraria al mercado.

## Materiales y métodos

Para este estudio, se incluyeron datos de las variables pagp, ILE y Pibpc para el año 2018. La variable pagp se expresa como porcentaje del producto interno bruto pib, esto es:

$$PAGP_i = \frac{\text{Valor agregado producción agropecuaria en USD}_i}{\text{PIB USD}_i} \times 100 \quad (1)$$

Donde  $i = \text{país } i - \text{ésimo}$  y usd se refiere a dólares americanos.

La variable Pibpc se obtiene como:

$$PIBPC_i = \frac{\text{PIB USD}_i}{\text{Número de habitantes país}_i} \quad (2)$$

Los datos de estas dos variables se obtuvieron de la base de datos Data Bank del Banco Mundial<sup>2</sup> Por su parte, la variable PAGP indica el porcentaje del valor de la producción agropecuaria de un país con respecto a la producción total de dicho país, en el valor de la producción agropecuaria se incluyen las actividades de cosechas, cría y explotación animal (Indexmundi, s. f.); mientras que la variable Pibpc estima el promedio aritmético de ingreso

(producción) de cada habitante de un país, en el cual a mayor ingreso hay mayor riqueza económica.

Ahora, la variable ile toma valores entre cero (0) y (100), siendo 100 el valor de libertad económica absoluta y o ausencia de libertad económica, donde el estimador se compone de doce estimadores agrupados en las categorías: imperio de la ley, tamaño del gobierno, eficiencia de las regulaciones y libre comercio. Los resultados del ile clasifican a los países así: valores mayores a

<sup>2</sup> Los datos fueron tomados de: <https://data.worldbank.org/country/CO>

80 se indica que son países libres, valores entre 70 y 79,9 son mayormente libres, valores entre 60 y 69,9 son moderadamente libres, valores entre 50 y 59,9 son muy regulados y valores menores a 49,9 son regulados. Este indicador es calculado por la fundación Heritage<sup>3</sup> (Miller, Kim y Roberts, 2018), donde es notorio que los países catalogados como libres por el valor de su ile son países con altos niveles de producción e ingreso (Hong Kong, Singapur, Suiza, Nueva Zelanda, Australia e Irlanda) y, en contraste, los países con bajo valor del ile son países con niveles elevados de pobreza (Cuba, Venezuela, Corea del Norte, República del Congo, Eritrea, entre otros). Para la investigación se recopilieron datos de estas tres variables para 158 países que se incluyeron por la disponibilidad de datos en las fuentes consultadas, donde el análisis de datos se realizó de acuerdo con los siguientes pasos:

1. Se definió una función en la cual se tomó como variable dependiente PAGP y como variables independientes ILE y Pibpc, esto de acuerdo con la hipótesis planteada.
2. Estimación del coeficiente de correlación de Pearson, definido analíticamente como:

$$P(\alpha_i, \alpha_j) = \frac{cov(\alpha_i, \alpha_j)}{\sqrt{var(\alpha_i) \times var(\alpha_j)}} \quad (3)$$

Donde  $\alpha_i$  y  $\alpha_j$  representan los vectores de datos para dos variables;  $cov$  es la covarianza entre los vectores de datos;  $var$  es la varianza de cada vector de datos y  $P$  representa el valor del coeficiente de correlación, el cual resulta en el intervalo  $-1 \leq P(\alpha_i, \alpha_j) \leq 1$ , siendo

<sup>3</sup> Para mayor información se puede consultar el sitio web: <https://www.heritage.org/>

$I$  correlación lineal positiva perfecta y correlación lineal negativa perfecta (Mu, Liu y Wang, 2018). Esto se realizó para asociar la variable independiente con la variable independiente.

3. Estimación de estadísticos descriptivos de cada variable, con el objetivo de apreciar la forma de distribución de dichas variables.
4. Estimación de una función de regresión lineal de la forma

$$\widehat{PAGP}_i = \widehat{\beta}_0 + \widehat{\beta}_1 ILE_i + \widehat{\beta}_2 PIBPC_i + \varepsilon_i \quad (4)$$

Donde  $\varepsilon_i$  se asume como ruido blanco. Con este paso, se buscaba identificar una relación positiva o negativa de las variables independientes con pagp.

5. Se le dieron valores dicótomos a la variable dependiente PAGP siendo 1 país con PAGP mayor que la mediana mundial de PAGP y 0 en otro caso.
6. Se estimaron modelos Logit y Probit, tomando como variable dependiente la variable dicótoma de PAGP, donde los modelos Logit y Probit se definen como:

*Modelo Logit:* estimado como función logística y especificado analíticamente como:

$$P_i = \frac{1}{1 + e^{-Z_i}} = \frac{e^{Z_i}}{1 + e^{Z_i}} \quad (5)$$

Donde  $Z_i = \beta_0 + \beta_1 X_i$

La ecuación de regresión logística obtenida es:

$$L_i = \ln\left(\frac{P_i}{1 - P_i}\right) = \beta_0 + \beta_1 X_i + \varepsilon_i \quad (6)$$

Siendo  $P_i$  la probabilidad de ocurrencia de un evento y  $\varepsilon_i$  A la perturbación estocástica (Pérez Ramírez y Fernández Castaño, 2009). La estimación del modelo Logit obedece al método de máxima verosimilitud para observaciones individuales y para datos agrupados:  $\hat{P}_i = \frac{n_i}{N_i}$ , donde  $n_i$  representa el número de veces que se repite el dato. Por tanto, el modelo Logit se puede expresar como:

$$L_i = \ln\left(\frac{n_i}{N_i - n_i}\right) = \beta_0 + \beta_1 X_i, \quad N_i > n_i \quad (7)$$

Siendo un modelo lineal en parámetros (Pérez Ramírez y Fernández Castaño, 2009).

*Modelo Probit:* estimado como función de la distribución acumulada de una normal estándar:

$$Y = f(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k) \quad (8)$$

Donde  $f^4$  viene dado por  $f(z) = \int_{-\infty}^z \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \exp\left(-\frac{t^2}{2}\right) dt$ , y por tanto,

$$Y_i = \int_{-\infty}^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k} \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \exp\left(-\frac{t^2}{2}\right) dt + \varepsilon_i, \text{ lo cual se expresa como:}$$

$$Y_i = \phi(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k) + \varepsilon_i \quad (9)$$

Siendo  $\phi$  la función de distribución acumulada de la normal.

Así, los modelos Logit y Probit permitieron estimar la probabilidad de que un país tome valores PAGP por encima de la mediana ante variaciones unitarias de las variables independientes.

## Resultados

La tabla 1 muestra los resultados del coeficiente de correlación de Pearson de cada variable independiente con la variable pagp, donde se observa una relación lineal negativa media entre las variables.

TABLA 1.  
Coeficiente de correlación de Pearson

	ILE	Pibpc
PAGP	-0,50859584	-0,52210797

Fuente: elaboración propia.

<sup>4</sup> Función tomada de Pérez-Ramírez y Fernández-Castaño (2009) para la estimación.

La tabla 2 muestra los resultados de las estimaciones de los estadísticos descriptivos de cada una de las variables del estudio, donde en las tres variables se observa que la media aritmética es mayor que la mediana y la moda, además de los coeficientes de asimetría positivos, por tanto, las variables presentan asimetría positiva y, de acuerdo

con la curtosis, son leptocúrticas. Esta distribución no es tan marcada en la variable ILE, en la cual la asimetría y curtosis son pequeñas. Así, estos resultados indican que el dato de tendencia central que mejor describe a las variables es la mediana, por ello se utiliza esta medida como división para la creación de la variable binaria PAGP.

TABLA 2.  
**Estadísticos descriptivos**

Estadístico	PAGP	ILE	Pibpc
Media	10,86 %	61,66	14531,65
Mediana	6,75 %	61,50	6158,85
Moda	2,20 %	52,30	-
Curtosis	2,35°	0,13	5,36
Coeficiente de asimetría	1,53°	0,21	2,22
Desviación estándar	11,16%	9,79	20255,12

Fuente: elaboración propia.

La tabla 3 muestra los resultados de las estimaciones de los modelos de regresión estimados, donde el modelo de regresión lineal indica que las variables ILE y PPC (Paridad de poder de compra) disminuyen el valor de PAGP, confirmando la relación negativa mostrada por el coeficiente de Pearson, donde el valor de  $\widehat{\beta}_0$ , en el modelo lineal indica el valor PAGP

cuando ILE y ccc son cero. Los resultados de los modelos Logit y Probit permiten estimar las probabilidades en un 96,6% y 95,8%, respectivamente; así, estos valores muestran la probabilidad de que el PAGP en un país sea mayor que la mediana del mundo cuando ILE se incrementa en un punto y Pibpc se incrementa en un usd.

TABLA 3.  
Modelos estimados

Modelos			
Coefficientes	Lineal	Logit	Probit
$\widehat{\beta}_0$	0,337	3,365	1,722
$\widehat{\beta}_1$	-0,003	0,006	0,007
$\widehat{\beta}_2$	-2,E-06	-6,E-04	-3,E-04

Fuente: elaboración propia.

## Discusión

Los resultados evidencian que la participación del sector agropecuario en el valor agregado de una economía disminuye en la medida en que la libertad económica y el ingreso, producto de la actividad económica, son crecientes y, por tanto, las intervenciones estatales que buscan incrementar el peso del sector agropecuario en una economía son inútiles, ya que el mercado, como asignador eficiente, muestra que el crecimiento económico fortalece el peso de los sectores diferentes al agropecuario, sectores con mayor elasticidad de ingresos.

En el caso colombiano, el sector agropecuario ha perdido peso en el PIB nacional, ya que entre el 2000 y el 2016 este sector pasó del 11,2% al 9% (Villanueva-Mejía, 2018), periodo en el que la economía colombiana creció un promedio anual del 2,9%, presentando variaciones positivas todos los años<sup>5</sup>. Por tanto, los autores consideramos que la intervención estatal para incrementar el peso del sector agropecuario en la economía nacional es

inocua, contradiciendo posturas como la de Romero Álvarez (2011), quien concluye que:

Las medidas que debe tomar el Gobierno deben ir en vía de inversiones en tecnologías de producción, subsidios a tasa de interés y programas y permitir la reactivación del dinamismo con el que en un tiempo anterior se contaba, todo sobre la base de que el sector agropecuario es un elemento capital en el desarrollo de la economía colombiana (Romero Álvarez, 2011, pp. 59).

A la luz de los hallazgos presentados en el presente trabajo, propender por políticas de gasto público que busquen fomentar el peso del sector agropecuario, amparadas en “revivir el pasado”, son equivocadas, ya que solo generan ineficiencia y quitan recursos a otros sectores económicos que están más acordes al crecimiento económico y la libertad económica.

## ► Conclusiones

La variable PAGP tiene tendencia a disminuir ante crecimientos de ILE y Pibpc, al ser deseables los incrementos de ILE y PPC, por

<sup>5</sup> Estimación propia de acuerdo con los datos del Banco Mundial.

lo que es inevitable que PAGP disminuya. Además, los valores de PAGP y Pibpc se concentran en valores menores al promedio aritmético, mostrando que la mayoría de países no tienen un Pibpc elevado y que el PAGP es bajo en la mayoría de economías de los países en estudio.

Por su parte, el ILE no presenta una concentración tan fuerte, ni negativa ni positiva, por lo que lo óptimo sería que los países concentraran sus valores de ILE cerca de valores altos de libertad económica. Así, es claro que la probabilidad de la disminución de PAGP es muy alta, a medida en que los países incrementan su crecimiento económico, con mejoras en el PIB y a la libertad económica y que políticas económicas contrarias a esta relación son ineficientes.

## ► Referencias

- Bejarano, J. A. (1998). *Economía de la Agricultura*. Bogotá: TM Editores, Universidad Nacional, IICA y Fonade. Recuperado de [http://www.fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/catalogo/Libros\\_Digitalizados/Q\\_Jesus\\_Antonio\\_Bejarano\\_1998.pdf](http://www.fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/catalogo/Libros_Digitalizados/Q_Jesus_Antonio_Bejarano_1998.pdf)
- Indexmundi. (s. f.). *Statistics*. Recuperado de <https://www.indexmundi.com/>
- Miller, T., Kim, A. B. y Roberts, J. M. (2018). *2018 Index of economic freedom*. Washington D. C: The Heritage Foundation. Recuperado de [http://www.iberglobal.com/files/2018/heritage\\_2018.pdf](http://www.iberglobal.com/files/2018/heritage_2018.pdf)
- Mu, Y., Liu, X. y Wang, L. (2018). A Pearson's correlation coefficient based decision tree and its parallel implementation. *Information Sciences*, 435, 40-58. <https://doi.org/10.1016/j.ins.2017.12.059>
- Norton, R. D. (2004). *Política de desarrollo agrícola*. Roma: FAO. Recuperado de <http://www.fao.org/3/y5673s/y5673s00.htm#Contents>
- Pérez Ramírez, F. y Fernández Castaño, H. (2009). *Econometría. Conceptos Básicos*. Medellín: ECOE Ediciones.
- Rand, A. (1967). *¿Qué es el capitalismo?* Nueva York: The New American Library. Recuperado de [https://www.cepchile.cl/cep/site/docs/20160303/20160303183241/rev37\\_rand.pdf](https://www.cepchile.cl/cep/site/docs/20160303/20160303183241/rev37_rand.pdf)
- Romero Álvarez, Y. (2011). Incidencia del PIB agropecuario en el PIB nacional. Evolución y transformación. *Gestión y Desarrollo*, 8(2), 49-60. Recuperado de <https://revistas.usb.edu.co/index.php/GD/article/view/1832>
- Roser, M. y Ortiz-Ospina, E. (2013). *Global Extreme Poverty*. Recuperado de <https://ourworldindata.org/extreme-poverty>
- Villanueva-Mejía, D. F. (2018). *Estudio sobre bioeconomía como fuente de nuevas industrias basadas en el capital natural de Colombia. Fase II*. Medellín: Universidad EAFIT. Recuperado de <https://docplayer.es/155135577-Anexo-1-analisis-sector-agricola-y-pecuario-elaborado-por-diego-f-villanueva-mejia-universidad-eafit.html>

# Gestión del desarrollo sustentable en las provincias Tequendama y Alto Magdalena

---

Juan Carlos Ruíz-Urquijo<sup>1</sup>,  
Diana Vargas-Huertas<sup>2</sup>,  
Héctor Hugo Laverde<sup>1</sup>

**Autor de correspondencia:** Juan Ruiz-Urquijo, Fundación Universitaria Agraria de Colombia - UNIAGRARIA, Bogotá, Colombia. ruiz.juan@uniagraria.edu.co.

**Recepción:** 10 de enero del 2021

**Aceptación:** 30 de octubre del 2021

**Publicación:**

## ¿Cómo citar?

Ruíz Urquijo, J. C., Vargas-Huertas, D. y Laverde, H. H. (2021). Gestión del desarrollo sustentable en las provincias Tequendama y Alto Magdalena. *Revista Hechos y Opciones*, 4, <https://arbapublishing.com/?s=hechos+y+opciones>

---

<sup>1</sup> Fundación Universitaria Agraria de Colombia - UNIAGRARIA, Bogotá, Colombia.

<sup>2</sup> Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina.

## Resumen

El texto está dedicado a las prioridades ambientales del desarrollo de los territorios rurales, especialmente en la provincia de Tequendama y Alto Magdalena en Cundinamarca. Se destaca que la condición ambiental de las zonas rurales está asociada a cambios negativos en los ecosistemas de la biósfera, una disminución significativa de la productividad biológica y de la biodiversidad, el agotamiento de los suelos y minerales y el aumento sin precedentes de la contaminación de todas las geósferas, lo cual limita la destrucción del medio ambiente humano. El estudio de las fuentes de los componentes ambientales del desarrollo sostenible demuestra la importancia de este fenómeno en las zonas rurales de Cundinamarca, para lo cual se utiliza la teoría de la gestión adaptativa para comprender la diversidad cultural de los territorios.

**Palabras clave:** ordenación del territorio, gestión adaptativa, desarrollo sustentable.

## ► Introducción

El presente texto tiene como objeto presentar una alternativa a la estructuración de la gestión del desarrollo sustentable de las provincias Tequendama y Alto Magdalena, desde una corriente institucional del desarrollo sustentable. En este sentido, se analizó el caso y se propusieron mecanismos y líneas de acción para proponer desde la teoría de la gestión adaptativa nuevos mecanismos de ordenación del territorio, especialmente cuando se presentan enfoques de sustentabilidad en los que se deben tener en cuenta la multiplicidad de actores sociales desde estructuras culturales y diversidad de intereses en mecanismos de poder e interés.

### Estructura teórica

La comprensión de la problemática ambiental requiere de un estudio amplio desde las estructuras sociales, observando la misma no como un fenómeno aislado desde las causas ecológicas, sino como un síntoma de una problemática más profunda como lo es la problemática social. En este sentido, se requiere de estrategias para la solución de los problemas socioambientales, no de forma aislada, sino vistos y estructurados en su complejidad, así, desde esta arista surge un cuerpo teórico que cuestiona la forma de aproximarse a la concepción del mundo desde el monismo económico e inicia un cambio con la construcción de factores integrativos, encaminado a un bienestar social con equidad de factores humanos y ecológicos, donde esta aproximación es el desarrollo sustentable desde aspectos de construcción institucional, lo que involucra reconstruir estructuras y epistemes más allá de lo manifestado en 1987 a través del informe Brundtland (Estes, 1993), lo que implicará, a su vez, pasar del discurso a la acción, donde esta estructura constituye un paradigma común a todas las convenciones y acuerdos vinculados a la problemática medioambiental a escala global, regional y local, donde se logre comprender que este

modelo de construcción social requiere de dimensiones conjuntas e integrativas, como explica Brown (1991, citado por Estes, 1993): para una aproximación adecuada de la gestión del desarrollo sostenible se requiere de una aproximación a través de cuatro dimensiones: la sostenibilidad ecológica, la económica, la política y la cultural.

La legitimidad de esta interrelación no solo implica respuestas sistemáticamente dinámicas a los problemas ambientales, sino también la cooperación entre instituciones de la sociedad (gobierno, leyes, actitudes y características de la sociedad civil) que traduzcan tales respuestas y que reproduzcan la complejidad y la dinámica del funcionamiento de las estructuras sociales en relación con y desde los ecosistemas y sus fallas. De los diferentes niveles, donde las interrelaciones pueden ser aplicadas, es importante destacar niveles de interacción que irán desde estructuras locales, regionales y nacionales hasta aspectos globales.

Un segundo aspecto que debe definirse es el de gestión adaptativa, construido por Folke *et al.* (2002), quienes manifiestan que la gestión puede construir y destruir resiliencia, dependiendo de cómo la organización socioecológica se organice en

sí misma para responder a los cambios del entorno, lo que implica poder comprender, adaptarse y reorganizar sin sacrificar la provisión de servicios ecosistémicos, y aunque el concepto de resiliencia provenga de las estructuras de las ciencias naturales, este puede adaptarse a las estructuras de gestión para la planificación, viendo la misma no como un proceso lineal, sino como una estructura dinámica y sistémica que permita la realización del ordenamiento ambiental, en el que se tome en consideración la protección de los recursos naturales en armonía con el desarrollo de las fuerzas productivas y del desarrollo social y cultural, todo esto bajo la condición de un tercer elemento: la construcción de política ciudadana ambiental, entendida esta como el diálogo de saberes de actores racionales a través de mecanismos de democracia participativa, en el que se inicia la construcción de ciudadanía ambiental, no solo a través de la clásica concepción del electoralismo, sino de verdadera participación e involucramiento de los actores sociales dentro de los procesos de decisión, gestión y ejecución de las políticas de construcción social (Ryan, 2001), siendo los mismos no una fuerza invisible y atomizada sino una institución que actúa y participa de forma activa en la comprensión y la deconstrucción de los problemas socioambientales.

A partir de los anteriores elementos, se analiza el caso de las provincias Alto Magdalena y Tequendama, propiciando una alternativa de gestión del desarrollo sustentable a las planteadas en el Plan de Gestión Ambiental (PGAR) de la CAR.

## Estudio de caso: provincias Tequendama y Alto Magdalena

El diagnóstico de la CAR plantea problemas por macrovectores, desde dimensiones de la estructura productiva en donde se observa el conflicto por el uso del suelo, la creciente urbanización de los polos del desarrollo como el caso de Girardot, problemas sustanciales frente al manejo, el aprovechamiento y el control del recurso hídrico, la interrupción de corredores ecológicos y la contaminación del río Bogotá, problemas que desde la perspectiva de la CAR se estructuran de forma fragmentada y sin una clara participación de la comunidad. En el documento que desarrolla la CAR, entre las páginas 86 y la 97, no se observa una estructura de interrelación entre los aspectos que involucran el entorno social con las manifestaciones evidentes de problemas ecológicos, así, la descripción frente a la estructura turística es un ejemplo de ello:

El turismo y la recreación se encuentran enmarcados principalmente en diez municipios de la regional y corresponde a aquellos localizados sobre ejes viales principales del orden nacional y departamental, como la vía Bogotá-La Mesa-Girardot, Bogotá-Fusa-Girardot y Bogotá-El Colegio-Tocaima, al igual que el turismo que puntualmente ofrece la ciudad de Girardot, teniendo como escenario natural el río Grande de la Magdalena y los complejos recreacionales de las cajas de compensación familiar, cuyas sedes se encuentran en los municipios de Ricaurte y

Nilo. El macrovector genera mano de obra directa e indirectamente en la prestación de bienes y servicios, especialmente en los sectores hoteleros y del comercio formal e informal, además de permitir explotar y conservar los modos de vida y costumbres regionales. En general, uno de los recursos naturales sobre el cual ejerce presión esta actividad es el agua, tanto en consumo como en el deterioro de su calidad, al igual que la generación de ruido y de residuos sólidos que en su gran mayoría no son biodegradables (CAR Cundinamarca, 2001).

En el apartado anterior no se desarrolla o no se involucra de forma clara la estructura social y sus necesidades, sino que se realiza una acotación tangencial a los modos de vida y las costumbres regionales, permeados por estructuras turísticas, pero acá cabe preguntarse si los habitantes de la región poseen las costumbres que el autor intuye de forma particular o si los que están construyendo el territorio en el espacio en mención generaron estructuras de gobernanza sobre los recursos que en algún momento le dieron identidad a la comunidad alrededor del río, el agua y el clima como factores que construyen región y localidad y que desarrollaron la estructura agrícola actual y su interacción con el fenómeno turístico.

## Comprensión ambiental e involucramiento: la gestión adaptativa

La ordenación del territorio requiere de prácticas de sustentabilidad, pero también de una gestión integral y sistémica de la misma, así, la gestión adaptativa de Folke *et al.* (2002) propone la necesidad de entender primero que los espacios ecosistémicos están en constante cambio,

un ejemplo de ello lo da el recurso hídrico, como eje de los conflictos presentados en los macrovectores de la CAR (2001):

Además de afectar directamente a 200.000 habitantes de la región por la carencia de este recurso, también son impactados y afectados altamente hasta la extinción en algunos sectores, los recursos asociados como son la fauna, la flora y en general las actividades socioeconómicas, que en un ciento por ciento dependen de este recurso; lo cual ha degenerado en conflictos de uso del recurso y por parte de las administraciones municipales, principalmente las ubicadas en las cuenca baja del río Bogotá, que a veces decretan emergencias sanitarias para de esta forma atenuar la situación (CAR, 2001, pp. 89).

Posteriormente y asociado con el uso de la ganadería:

Otra actividad que contribuye altamente con el deterioro del recurso hídrico por aporte de materia orgánica, la constituye la ganadería de especies mayores y menores, siendo esta última la de más significancia, pues en su mayoría fue establecida en las zonas de amortiguación o en los distritos de manejo integrado de Peñas Blancas y Salto del Tequendama, Cerro de Manjui, afectando en gran medida la calidad del recurso hídrico por sus vertimientos sin tratamiento (CAR, 2001, pp. 88).

Los anteriores aspectos muestran una desarticulación frente a la comprensión del origen de los problemas, pero también frente a la comprensión de la concepción de territorio de los actores involucrados en el espacio afectado, esto genera el observar a los actores sociales como entes sin decisión ni participación, como fichas de ajedrez generadoras de problemas e inertes frente a la situación que vivencian y manifiestan en su cotidianidad, en este sentido, se requiere desde la propuesta de

Folke *et al.* (2002), canalizar un cambio que permita la reconstrucción de los ecosistemas, pero con factores locales de comprensión y concientización de la problemática socioambiental, en este sentido, es necesario construir verdaderos mecanismos de participación ciudadana hacia una democracia ambiental, como la propuesta de Ryan (2001), donde se genere una discusión sobre los cursos de acción frente al desarrollo de la región, solo así se podrán adaptar para cambiar y comprender el territorio y donde el conocimiento del espacio permitirá gestionarlo, no bajo estructuras reactivas, sino bajo medidas de entendimiento de los ecosistemas que permitan generar la resiliencia necesaria (Ruiz-Urquijo y Vargas-Huertas, 2015) desde el conocimiento de los usuarios locales, generando tecnologías de producción a partir de una comprensión del territorio y no desde recetas de *policy-makers* ausentes del espacio que pretenden ordenar y de desarticulación e incompreensión de los factores locales e identitarios, los cuales hacen parte del desarrollo sustentable en aspectos culturales como los propuestos por Estes (1993).

En este orden de ideas y para lograr generar los mecanismos de construcción de prácticas de desarrollo sustentable, se hace necesario el compromiso público de los pueblos de la regional, aspecto que solo se logra desde la concientización y apropiación del territorio. Así, es importante conocer las percepciones de los habitantes, los cuales son diversos social y culturalmente (la regional posee variedad de biomas y climas, estos factores generan diferencias en la construcción cultural del territorio), por aspectos como “la pérdida de biodiversidad tanto faunística como florística, el ahuyentamiento de la fauna, la alteración de los cauces, la pérdida de

la regulación de los ciclos hidrológicos, la introducción de especies florísticas y faunísticas” (CAR Cundinamarca, 2001), que deben generar un cambio en hábitos, pero no de forma homogénea, sino bajo estructuras de construcción social. Es importante acá entender que el territorio se construye socialmente y que aunque las condiciones cambien, solo las preocupaciones derivarán de la comprensión no local sino regional.

Para esta construcción, es necesario generar políticas de evaluación de impacto ambiental que consideren los elementos sociales de forma sistémica, así los daños al medio ambiente se vincularán con impactos socioculturales y económicos que propiciarán el alcanzar un real desarrollo sustentable, en este sentido, si se comprende al territorio como un espacio complejo, se logrará generar comprensión de aspectos que deriven en formulación de soluciones conjuntas que se evidenciarán en aspectos de comprensión institucional, siendo la ciudadanía, la población, el primer elemento para tomar tales decisiones (Estes, 1993).

Es importante entonces generar dentro de la gestión adaptativa, la gestión desde y en las comunidades locales, entendida esta como un aspecto de decisiones verticales integrativas y sistémicas, así la gestión implicará un desarrollo desde y para la comunidad, en conjunción con su entorno, un ejemplo posible de ello en la regional se da con el plan regional de producción frutícola, el cual involucra los aspectos de construcción territorial desde la cultura tradicional de la “tierra caliente”, en concordancia con aspectos socioculturales y tradicionales que permiten generar un desarrollo sustentable según Estes (1993), involucrando aspectos no solo ambientales y económicos, sino también políticos y culturales.

## ► Conclusiones

Para la construcción de territorio y la ordenación del mismo, se hace necesario generar enfoques ecosistémicos, en una comprensión donde la sociedad y la naturaleza no son esferas aisladas sino espacios involucrados de forma sinérgica, en este sentido, la construcción de sociedad implica la comprensión del espacio o el entorno natural, pero esta comprensión se da por la concientización y la participación real de la ciudadanía, entendida como actor político que toma decisiones, pero que comprende que se involucra en la construcción de hechos y soluciones sociales.

La gestión adaptativa permite generar un panorama alternativo de comprensión del espacio ambiental en esta construcción social, solo si se involucra al actor social como un sujeto reflexivo y consciente de los cambios que se viven y que no dan espera actualmente, así, la dimensión social enfatiza la importancia de las consideraciones de equidad, adaptación a muchos cambios demográficos, la estabilidad de los sistemas sociales, los aspectos culturales, el empleo y la efectiva participación de los tomadores de decisiones desde la ciudadanía.

Finalmente, para lograr un verdadero desarrollo sustentable es necesario generar mecanismos de comprensión del mundo, pero no desde recetas impuestas, sino de mecanismos que permitan romper

la fragmentación que ha generado el imperialismo de la economía de capital, la cual externaliza tanto a la sociedad como a la naturaleza.

## ► Referencias

- CAR Cundinamarca. (2001). *Plan de gestión ambiental regional 2001-2010*. Bogotá: CAR.
- Estes, R. (1993). Toward Sustainable Development: From Theory to praxis. *Social Development Issues*, 15(3), 1-29.
- Folke, C., Carpenter, S., Elmquist, T., Gunderson, L., Holling, C. y Walker, B. (2002). Resilience and sustainable development: Building adaptative capacity in a world of transformations. *Ambio: a Journal of the Human Environment*, 31(5), 437-440. <https://doi.org/10.1579/0044-7447-31.5.437>
- Ruiz-Urquijo, J. C. y Vargas-Huertas, D. (2015). Gestión de áreas protegidas, políticas públicas actores sociales. Una mirada desde el compromiso público. *Revista de Investigaciones de Uniagraria*, 1(5), 31-40.
- Ryan, D. (2001). Democracia Participativa, Ambiente y sustentabilidad. En: Flacso (ed.), *Ecología de la información: escenarios y actores para la participación en asuntos ambientales*. Flacso-Nueva Sociedad. Recuperado de [https://issuu.com/fundacion.farn/docs/2001\\_democracia\\_participativa\\_\\_ambi](https://issuu.com/fundacion.farn/docs/2001_democracia_participativa__ambi)

# La economía naranja y el sector agropecuario

---

Daniela Celena Martínez Rodríguez<sup>1</sup>

Diana Milena Riveros Ochoa<sup>1</sup>

**Autor de correspondencia:** Diana Riveros, Programa de Contaduría Pública, Fundación Universitaria Agraria de Colombia. riveroso.diana@uniagraria.edu.co

**Recepción:** 1 de julio del 2021

**Aceptación:** 15 de diciembre del 2021

**Publicación:**

## ¿Cómo citar?

Martínez Rodríguez, D. C. y Riveros Ochoa, D. M. (2021). La economía naranja y el sector agropecuario. *Revista Hechos y Opciones*, 4, <https://arbapublishing.com/?s=hechos+y+opciones>

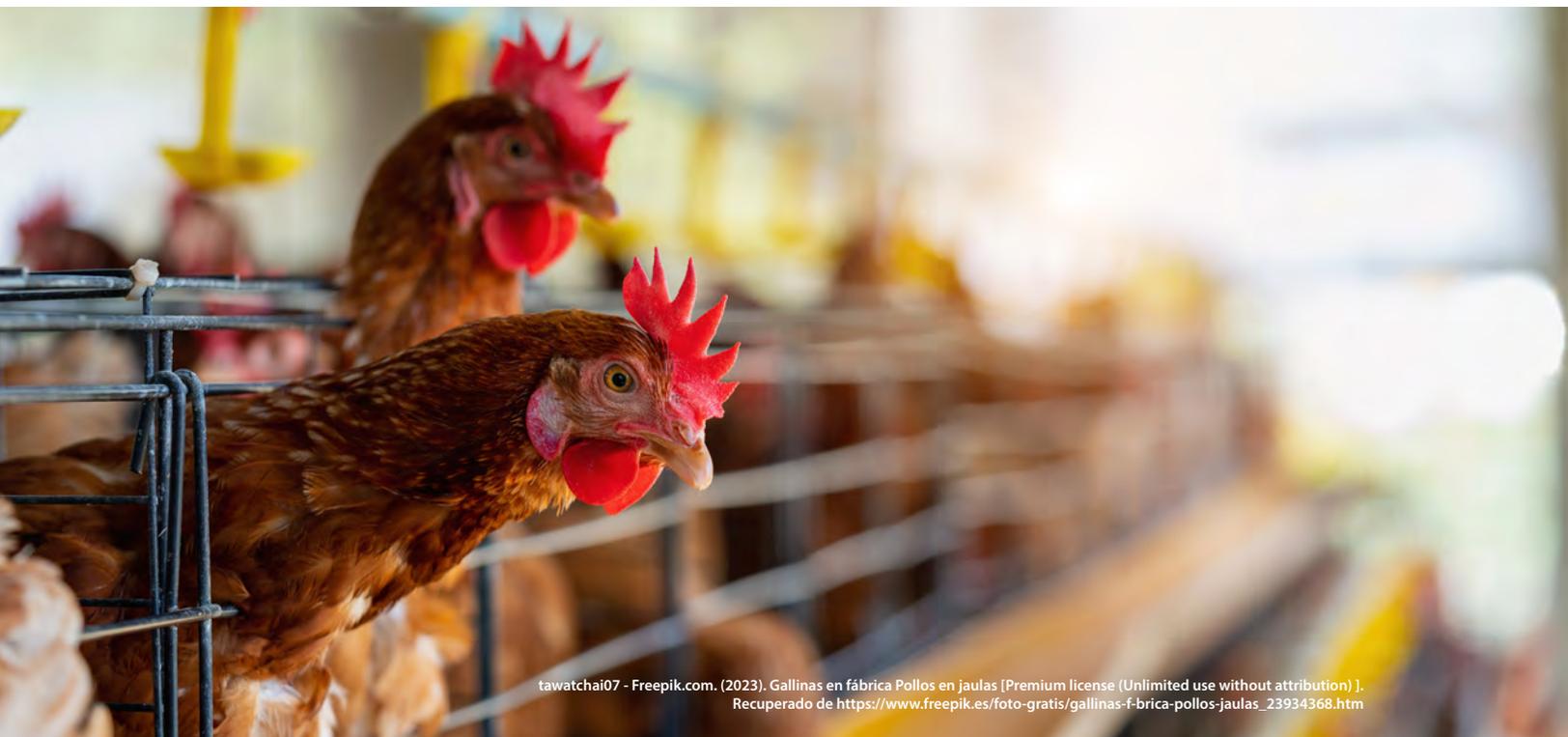
---

<sup>1</sup> Programa de Contaduría Pública, Fundación Universitaria Agraria de Colombia.

## Resumen

El sector rural en Colombia se constituye en su mayoría por pequeños productores rurales que tienen bajo accesos a procesos de financiarización y créditos blandos que permitan apalancar su estructura productiva, esta particularidad genera inequidades que se ve reflejada en problemas dentro de la cadena de valor del sector y acceso a múltiples mercados. El propósito del texto es analizar de forma descriptiva como las posibilidades e impulso de la economía naranja puede ayudar a cerrar brechas digitales que permitan ser generadores de acceso a nuevas formas de financiación en la ruralidad colombiana, generando un proceso de estructura crítica que abra horizontes de comparación de la agricultura familiar como eje transversal de la economía .

**Palabras clave:** ruralidad, economía naranja, agricultura familiar.



tawatchai07 - Freepik.com. (2023). Gallinas en fábrica Pollos en jaulas [Premium license (Unlimited use without attribution)]. Recuperado de [https://www.freepik.es/foto-gratis/gallinas-fabrica-pollos-jaulas\\_23934368.htm](https://www.freepik.es/foto-gratis/gallinas-fabrica-pollos-jaulas_23934368.htm)

## ► Introducción

Los desarrollos rurales han sido objeto de inspecciones y algunas han sido más desfavorables que otras. Hoy en día se evidencian más las circunstancias por las que tiene que transitar nuestro “sector rural” para contribuir a la construcción y el desarrollo del país. Así, Colombia anhela ser una región donde el índice de productividad y de desarrollo sea significativo en el escenario global, aunque resulta limitado debido a las condiciones sociales y económicas que los pequeños productores del sector agro presentan habitualmente y donde el desarrollo social, el empresarial y el ambiental se ven altamente afectados debido a los cambios e inequidades entre el imaginario rural frente al urbano.

Debido a esta razón, en Colombia se están implementando nuevas industrias creativas que promueven el desarrollo socioeconómico del país como lo es la economía naranja. El propósito de este texto es enlazar los procesos del desarrollo rural con el contexto de la economía naranja.

## Enfoque

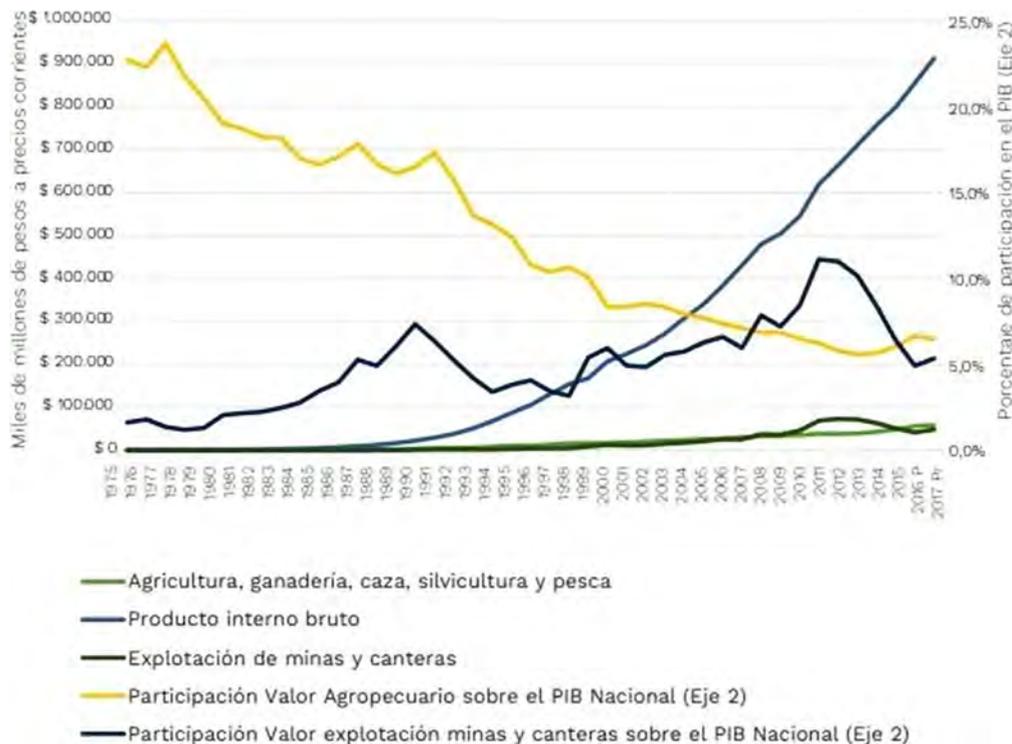
El sector agropecuario históricamente es uno de los sectores más importantes en el desarrollo social y económico del país, sector que genera un crecimiento del producto interno bruto (PIB), sin embargo,

en los últimos años las dificultades que se presentan en la productividad agrícola, el acceso a los mercados y la calidad de la producción, entre otros riesgos, han tenido una afectación negativa en el desempeño del sector agrícola (Vianna, 2020).

Según la omc (Organización Mundial De Comercio), el sector agrícola es una de las actividades más importantes a nivel mundial debido a la importancia en suplir las necesidades básicas (Ashley & Maxwell, 2001), en este sentido la clave para que un país sea altamente competitivo en este sector requiere de que sus procesos de producción se lleven a cabo según el direccionamiento estratégico establecido en rutas de planeación que incluyan costos,

presupuestos y flujos de efectivo (Ruiz Urquijo et al., 2017) lo que permitirá generar acciones dinamizadoras de la agricultura familiar en la gestión del negocio rural. Así mismo se ha observado un atraso en la estructura rural como eje del desarrollo económico que permita posicionarla en la curva insumo-producto dentro de los primeros renglones de factores internos y externos de crecimiento económico, en contraste es posible observar “según las estadísticas emitida por el DANE, que la agricultura colombiana está muy lejos de retornar a sus participaciones de los años 70, cercanas al 20% del PIB” (Departamento de Planeación Nacional, 2018, pág. 5) lo que determina un rezago en este sector de la economía en la actualidad.

FIGURA 1.  
**PIB Nacional vs. agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, 1975-2017**

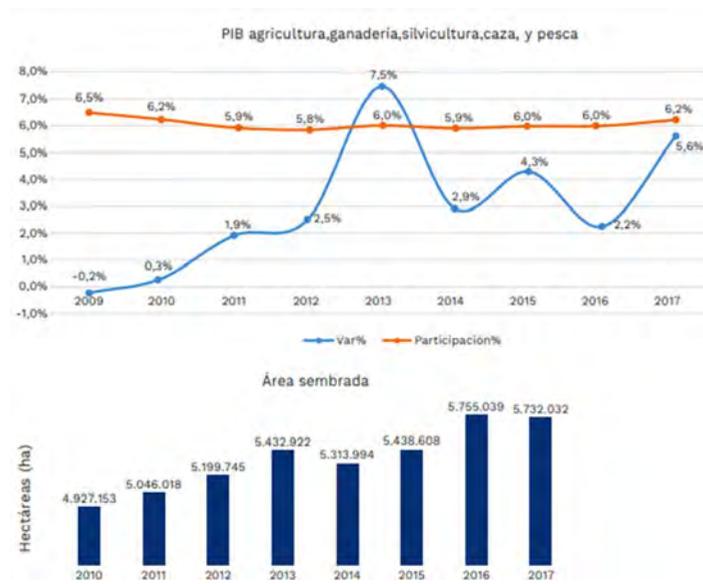


Fuente: Departamento Nacional de Planeación, 2018.

En la primer década del siglo XXI, el sector agropecuario ha aportado un 6% al PIB nacional (Franco-Cañas & de los Ríos-Carmenado, 2011), aportación generada por la ampliación de área sembrada y no por tener un índice significativo en la

productividad. Así, el desarrollo del sector agrícola ha dependido de la producción de café y azúcar, y en los últimos años de la expansión de cultivos como aguacate, piña y cacao y de los sectores avícola y porcícola que han venido en crecimiento.

FIGURAS 2.  
Comportamiento en el sector agrícola



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2017.

La baja en el PIB que ha tenido el sector agrícola en muchas ocasiones es por falta de recursos, lo que no permite que el proyecto sea sostenible, en otras palabras, las comunidades de menores ingresos de las zonas rurales colombianas han tenido problemas de financiación (Chen et al., 2022), debido a la disminución considerable del efectivo y el bajo índice de préstamos en las zonas rurales del país y de la región latinoamericana, continúan siendo el mayor factor de que el nivel de productividad en la última década sea bajo e ilimitado (Nova & González, 2023).

El 13% de pequeños agricultores que tienen proyectos agroindustriales solicitan un préstamo a entidades financieras, según la encuesta Findex del Banco Mundial. A pesar de que el sector agrícola es una de la principal fuente en temas de empleo e ingresos para el país, los créditos aprobados para el desarrollo de este sector representan una pequeña fracción respecto a los créditos comerciales aprobados en el país (de Jong et al., 2019). El porcentaje de créditos agrícolas aprobados en Colombia está por debajo de niveles observados en otros países como lo son Brasil y Uruguay (fuente política agro 2018-2022, pág. 5).

Con este panorama, existe una oportunidad interesante para la banca multilateral. Puede desempeñar un papel fundamental en la promoción de la participación de los ciudadanos en el proceso de agrimensura con fines de registro, siguiendo políticas públicas que prevean la participación de las comunidades en los levantamientos utilizando la tecnología (Nova & González, 2023). Esto requiere estrategias para difundir la política y promover la apropiación comunitaria del proceso.

Los bancos comerciales en Colombia poseen una capacidad de crédito limitado para proyectos que permitan de desarrollo en las zonas rurales (Graser et al., 2020). Según información recopilada en el 2013, un 94% de créditos fueron entregados en zonas urbanas. Para explicar el comportamiento que tienen las entidades frente al otorgamiento de créditos a sectores rurales en Colombia, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos clave:

- Bajo nivel de ingresos económicos de la población rural.
- Poca experiencia de pequeños productores agrícolas frente a temas de financiamiento.
- Poco uso de estrategias financieras al momento de realizar transacciones.

Las entidades financieras otorgan la mayor parte de los créditos agrícolas a los medianos y grandes productores, debido a los aspectos mencionados, por lo tanto, debido al bajo nivel de ingresos de los pequeños productores, estos continúan transitando por grandes problemas con el acceso a créditos, según cifras, alrededor del 75% de los pequeños productores no tienen acceso

a créditos formales. Por su parte, la Cepal menciona que es importante la inclusión financiera de pequeños productores rurales a través de los objetivos de desarrollo sostenible:

1. Lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición
2. Promover la agricultura sostenible mediante el incremento de la productividad de los pequeños productores
3. Reducir la desigualdad, incluyendo grupos desfavorecidos
4. Promover la innovación incluyendo a pequeños productores
5. Promover el corregimiento económico sostenido
6. Garantizar el bienestar en todas las edades incrementando los recursos destinados a la educación y la salud
7. Empoderar a todas las mujeres y las niñas mejorando el acceso de las mujeres a los servicios financieros

Para el Banco Mundial analizado por (Franco-Cañas & de los Ríos-Carmenado, 2011), las actividades agrícolas en algunas ocasiones reciben ayuda de financiamiento por parte de “los almacenes generales de depósito y la Bolsa Mercantil de Colombia (BMC), pero presentan poco desarrollo respecto a los pares regionales. Estas entidades brindan su apoyo solo a medianos y grandes productores”. Factores como los costos de transacción, la capacidad de producción y falta de conocimientos e información, impiden el uso de la BMC a los pequeños productores.

## *¿Qué hacen los pequeños productores?*

Frente al acceso a crédito es preciso indicar que “El Banco Agrario de Colombia (BAC) es un banco público de desarrollo agrícola en el país y tiene la mayoría de las sucursales tradicionales en las zonas rurales (65%)” (Semana, 2016), no existen otras entidades con estructuras especializadas como ocurre en espacios europeos o latinoamericanos (Langevin, 2016)

El BAC es el único que brinda sus servicios financieros a las comunidades rurales y a los pequeños productores, convirtiéndose en la principal fuente de créditos rurales para las comunidades productoras con pocos ingresos. El único requisito que tiene esta entidad es que al menos el 70% de los préstamos sean para actividades netamente rurales, sean primarias o agroindustriales. “Es por estos motivos que el 89% de las sucursales están ubicadas en zonas rurales y representan más del 50% de oficinas bancarias en la zona rural” (Semana, 2016).

Por su parte, el Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (Finagro) es un banco público que promueve el desarrollo agrícola, poniendo recursos y confiando sus recursos en manos de las instituciones financieras, con la finalidad de que estos sean otorgados como préstamos al sector agrícola, brindando su apoyo en particular a pequeños productores dependiendo de su tamaño. Sin embargo, el volumen de una Unidad de Agricultura Familiar no es el mismo en todo el país, sino que varía según los municipios, dependiendo del potencial de producción y otros factores (Beltran-Torres, 2017). El más importante de estos factores es que la diversidad geográfica de Colombia hace que la calidad del suelo en algunas

regiones sea menos fértil que en otras. Esto, a su vez, significa que algunas regiones solo son adecuadas para formas específicas de agricultura, que pueden requerir más tierra para ser viables. El Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (INCODER), que reemplazó a su antecesor, el Instituto Colombiano de Reforma Agraria (INCORA), es el encargado de establecer los criterios que determinan el tamaño de una Unidad de Agricultura Familiar para cada región de Colombia, teniendo en cuenta todas las características y circunstancias que pueden afectar la productividad del suelo. También hay que tener en cuenta que el tamaño de una Unidad de Agricultura Familiar puede variar a lo largo del tiempo dentro de una misma región (Castro-Castro et al., 2021). Los factores climáticos, ecológicos y ambientales cambiantes obligan al INCODER a analizar y actualizar anualmente la metodología utilizada en el cálculo del tamaño de la Unidad de Agricultura Familiar en las diferentes regiones de Colombia.

## *¿Qué ocurre en cuanto a la utilización de la tecnología, educación financiera e historial crediticio en la población rural?*

Dadas las características de la agricultura familiar el acceso a la tierra, se generan imaginarios de desconfianza frente a los procesos de bancarización en el sector rural y menos aún “El uso de servicios financieros para pagos a través de la telefonía móvil o internet sigue siendo bajo en las zonas rurales de Colombia”, según (Gutierrez & Reddy, 2015) a la hora de determinar la cuantía de la subvención estatal que se concederá a los agricultores, se tendrán en cuenta las dificultades y limitaciones particulares con que se tropieza en su porción específica de tierra. Una finca

ubicada en una región donde el suelo es mucho menos fértil que en otras partes del país requerirá mucha más inversión para ser productiva y los subsidios tendrán que ser más altos en tales casos.

De acuerdo con datos de Findex que explica Demirguc-Kunt et al (2014), el poco historial de crédito para la población que necesitan de los mismos se debe a la baja utilización de los medios tecnológicos al momento de realizar pago a través de entidades financieras, en cambio, el 99% de los pagos se realizan netamente en efectivo y solo el 6% de las personas en las zonas rurales utilizan los medios tecnológicos al momento de realizar transacciones. Esto se considera como uno de los impedimentos al momento de recopilar información para el desarrollo de instrumentos de acceso al crédito y que posiblemente el uso de tecnologías pueda ayudar a solventar.

### ***Economía naranja en el sector agricultor***

La economía naranja o economía creativa es un sector de la economía que pretende generar desarrollo e innovación en el territorio colombiano. El Banco de Desarrollo de América Latina (caf) pretende aportar al desarrollo económico rural en Colombia autorizando más de 600 millones de dólares para que sean prestados a los pequeños productores del sector, este plan de desarrollo se enmarca en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, con el fin de que todas aquellas actividades agrícolas y culturales tengan un adecuado desarrollo, ya que son fuente de riqueza, empleo, crecimiento económico y mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades rurales.

Así, la economía naranja pretende generar oportunidades de innovación para que el proceso productivo de los pequeños agricultores sea de fácil realización y con resultados positivos, además de generar bases de conocimiento en el sector, con la finalidad de crear una alta competitividad en el extranjero, buscando dar solución a la mayor problemática que presenta el sector agricultor, implementando recursos económicos y nuevas tecnologías que permitan tener mayor facilidad al momento de producir y comercializar un determinado producto y, de este modo, innovar en el mercado.

De acuerdo con el Departamento de Planeación nacional (2018) el principal camino para que la agricultura colombiana obtenga una competitividad en el mercado es fundamentar la innovación y la implementación de nuevas tecnologías, ya que estas permitirán que el nivel de productividad sea más alto y eficiente, pero es aquí donde nos podemos preguntar: ¿los recursos brindados por el Estado colombiano a los pequeños productores son suficientes para implementar tecnologías que permitan aumentar la productividad? La respuesta es que, gracias a la implementación de la economía naranja en Colombia, se brinda el apoyo a aquellos programas de innovación tecnológica a los pequeños productores que permiten que estos puedan orientarse al mercado extranjero, mejorando su calidad de vida y, a su vez, la situación económica del país.

## **► Conclusiones**

Una vez realizada la investigación, se concluye que el sector agricultor, especialmente el de los pequeños

productores, carece significativamente de apoyo por parte de todas las entidades competentes en sus proyectos y se puede decir que son contadas las entidades que cuentan con programas que brindan ayuda a esta comunidad, pensando que si estos proyectos se llevaran a cabo en Colombia, se le daría fin a varias problemáticas sociales que se presentan en la actualidad, como lo es la pobreza, la desigualdad, el hambre y el alto índice de desempleo.

Colombia volvería a tener una alta participación del PIB si se apoyara a los pequeños agricultores con sus proyectos, ya que el nivel de productividad se incrementaría notoriamente, debido a que, gracias a los recursos obtenidos por ayudas o apoyo, ya sea préstamos o subsidios brindados por el gobierno, volvería estos proyectos sostenibles.

## ► Referencias

- Ashley, C., & Maxwell, S. (2001). Rethinking rural development. *Development Policy Review*, 19(4). <https://doi.org/10.1111/1467-7679.00141>
- Beltran-Torres, C. (2017). Aceptaciones de sostenibilidad en las economías campesina. *Revista De Investigaciones De Uniagraria.*, 5, 65–78.
- Castro-Castro, M. L., Beltrán-Díaz, A., & Vargas Espitia, A. (2021). Análisis sistémico de la sostenibilidad económica de unidades de producción agropecuaria familiar en una comunidad campesina de Lebrija, Colombia. *La Granja*, 34(2). <https://doi.org/10.17163/lgr.n34.2021.10>
- Chen, Z., Meng, Q., Xu, R., Guo, X., & Cai, C. (2022). How rural financial credit affects family farm operating performance: An empirical investigation from rural China. *Journal of Rural Studies*, 91. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.03.003>
- de Jong, G., Fajardo Rojas, M. A., & Almeyda, G. (2019). Grounding participatory action research in rural Colombia: a demonstration study on youth financial inclusion. *International Journal of Lifelong Education*, 38(2). <https://doi.org/10.1080/02601370.2019.1579262>
- Demirguc-Kunt, A; Klapper, L; Singer, D y Van Oudheusden, Peter. (2015) The Global Findex Database 2014: Measuring Financial Inclusion around the World. Policy Research Working Paper;No. 7255. World Bank, Washington, DC. <http://hdl.handle.net/10986/21865>
- DANE (2017) Boletín técnico cuentas departamentales. Disponible en: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B\\_2015/Bol\\_dptal\\_2017preliminar.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2015/Bol_dptal_2017preliminar.pdf)
- Departamento de Planeación Nacional. (2018). CONSEJO NACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL CONPES 3926. *Política de adecuación de tierras 2018-2038*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3926.pdf>
- Franco-Cañas, A. M., & de los Ríos-Carmenado, I. (2011). Reforma agraria en Colombia: Evolución histórica del concepto. Hacia un enfoque integral actual. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 8(67), 93–119.
- Graser, M., Bonatti, M., Eufemia, L., Morales, H., Lana, M., Löhr, K., & Sieber, S. (2020). Peacebuilding in rural Colombia—a collective perception of the Integrated Rural Reform (IRR) in the department of Caqueta (Amazon). *Land*, 9(2). <https://doi.org/10.3390/land9020036>

- Gutierrez, E., & Reddy, R. (2015). *Mayores oportunidades de Financiamiento rural en Colombia* (Banco internacional de reconstrucción & Banco Mundial, Eds.; 1st ed., Vol. 1).
- Gutiérrez, D. P. (2018). Economía naranja y oportunidades de negocio. Bogotá: Areandina. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/326426034.pdf>
- Hernández, C. (2019). Beneficios de la ley de financiamiento a empresas y a emprendedores de la economía naranja y del sector agropecuario. Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia. Recuperado de <https://incp.org.co/beneficios-la-ley-financiamiento-empresas-emprendedores-la-economia-naranja-del-sector-agropecuario/>
- Hinojosa Benavides, R. A., de la Cruz Marcos, R. N., Yzarra Aguilar, A. y Quispe Rodríguez, J. (2021). Estrategias de mejora según el análisis FODA de un sistema provincial de extensión agrícola. *Revista Alfa*, 5(15), 469-488. <https://doi.org/10.33996/revistaalfa.v5i15.130>
- Langevin, M. (2016). La stratégie nationale d'inclusion financière péruvienne. *Revue Tiers Monde*, 225(1). <https://doi.org/10.3917/rtm.225.0101>
- Minagricultura. (2019). Un campo para la equidad. Colombia: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Recuperado de [https://sioc.minagricultura.gov.co/Documentos/20190326\\_politica\\_agro\\_2018-2022.pdf](https://sioc.minagricultura.gov.co/Documentos/20190326_politica_agro_2018-2022.pdf)
- Nova, N. A., & González, R. A. (2023). A financial inclusion app and USSD service for farmers in rural Colombia. *Information Development*, 39(3). <https://doi.org/10.1177/02666669221120050>
- Ruiz Urquijo, J. C., Ortiz Viáfara, C., & Laverde Morales, H. H. (2017). De la gestión ambiental a la contabilidad ambiental, un análisis desde la sostenibilidad. *Perfiles Gerenciales. El Ser Humano Detrás Del Empresario*, 6(2), 48–58. [https://doi.org/10.18041/2389-9530/per\\_ger\\_humano.2.2017.4527](https://doi.org/10.18041/2389-9530/per_ger_humano.2.2017.4527)
- SánchezOspino,A.(2021).Unamiradaalainclusión financiera y el crédito agropecuario en Colombia (tesis de grado). Universidad EAFIT, Bogotá, Colombia. Recuperado de [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/30240/Alejandro\\_SanchezOspino\\_2021.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/30240/Alejandro_SanchezOspino_2021.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Semana. (2016, 25 de febrero). Los desafíos del financiamiento rural en Colombia. *Semana.com*. Recuperado de <https://www.semana.com/economia/articulo/los-retos-y-desafios-del-financiamiento-rural-para-los-productores-colombianos/220683/>
- Uribe Galvis, C. P., Fonseca Rodríguez, S. L., Bernal Ramos, G. E., Contreras Pedraza, C. A. y Castellanos Domínguez, Ó. F. (2011). Sembrando innovación para la competitividad del sector agropecuario colombiano. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Recuperado de [https://repository.agrosavia.co/bitstream/handle/20.500.12324/19709/64973\\_61908.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.agrosavia.co/bitstream/handle/20.500.12324/19709/64973_61908.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vargas Vega, L. (2021, 5 de abril). Las zonas rurales pueden desarrollar su gran potencial con los servicios financieros. *Diario La República*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/finanzas/zonas-rurales-pueden-desarrollar-su-potencial-con-servicios-financieros-3147677#:~:text=%E2%80%9CLos%20principales%20retos%20para%20>

la, bancos % 20 a % 20 los % 20  
potenciales % 20 clientes % E2 % 80 % 9D.

Vianna, M. de A. (2020). As transformações no espaço rural no município de Seropédica-RJ nas últimas décadas<sup>1</sup>. *Espaço e Economia*, 19. <https://doi.org/10.4000/espacoeconomia.16651>

# Propuesta para establecer un orden de aplicación de la planeación estratégica en los agronegocios

---

Kelli Johana Vergara C.<sup>1</sup>

Javier Francisco Castro M.<sup>1</sup>

**Autor de correspondencia:** Javier Castro, Especialización en Sistemas integrados de la gestión, Fundación Universitaria Agraria de Colombia. castro.javier1@uniagraria.edu.co

**Recepción:** 01 de agosto del 2020

**Aceptación:** 30 de noviembre del 2021

**Publicación:**

## ¿Cómo citar?

Vergara C., K. J. y Castro M., J. F. (2021). Propuesta para establecer un orden de aplicación de la planeación estratégica en los agronegocios. *Revista Hechos y Opciones*, 4, <https://arbapublishing.com/?s=hechos+y+opciones>

---

<sup>1</sup> Especialización en Sistemas integrados de la gestión, Fundación Universitaria Agraria de Colombia.

## Resumen

El concepto que abarca la administración va mucho más allá de tomar decisiones en las organizaciones hoy día, es por ello que la herramienta más robusta por la cual se sostiene esta palabra es el proceso administrativo, ya que permite a las empresas de cualquier sector ejercer una correcta gestión y manejo de sus recursos. Inicialmente, este proceso fue propuesto por Henry Fayol<sup>1</sup> y en la actualidad consiste en separar en cuatro etapas la gestión de las organizaciones: planeación, organización, dirección y control. Estos procesos serán nombrados a lo largo del documento como “el proceso administrativo”.

Ahora bien, ¿cómo aplicar la primera etapa en los agronegocios? Este es un tema poco transitado, pero que es importante abarcar y conocer, ya que los modelos económicos que se estudian y aplican hoy día aportan muy poco al desarrollo del sector rural y agropecuario. Por consiguiente, el presente documento desea resaltar la importancia del administrador en el ejercicio de sus funciones dentro del sector agropecuario y la relevancia que tiene aplicar la etapa de la planeación estratégica en los agronegocios, con la finalidad de que aporte en el crecimiento y el desarrollo de este tipo de organizaciones, independientemente de su tamaño o capital social.

**Palabras clave:** planeación estratégica, agronegocios, competitividad..

---

<sup>1</sup> Henry Fayol: conocido como el padre de la administración, a quien se le atribuye la teoría clásica de esta y el estudio y la creación de los procesos administrativos a finales del siglo xix e inicios del siglo xx.



Rawpixel.com - Freepik.com. (2023). Smart agriculture IoT with hand planting tree background [Licencia premium (Uso ilimitado sin obligación de atribuir)]. Recuperado de [https://www.freepik.com/free-vector/smart-agriculture-iot-with-hand-planting-treebackground\\_17121716.htm](https://www.freepik.com/free-vector/smart-agriculture-iot-with-hand-planting-treebackground_17121716.htm)

## ► Introducción

En el ejercicio de sus funciones e independientemente de su enfoque, el verdadero administrador se destaca por las decisiones que toma dentro de cualquier organización, ya que de estas se deriva el éxito o el fracaso de las compañías. Para las empresas agropecuarias, esto no es la excepción, sin embargo, se debe tener en cuenta como variable importante “el tiempo”, ya que en los agronegocios las limitaciones se dan por la naturaleza misma y es por ello que el administrador debe ser proactivo y estar enfocado en las situaciones que se puedan presentar a futuro. De este modo, se requiere que las empresas vayan de la mano con los avances tecnológicos que tienen que ver con el manejo de información. Todo esto bajo la ecuación de mayor cantidad en menor tiempo y con resultados de calidad, lo que permitirá al administrador tomar decisiones acertadas.

De este modo, para la toma de decisiones que garanticen el éxito de las empresas se requiere ejercer el proceso administrativo dentro de estas, pero hacerlo requiere de un tiempo prudencial, ya que la eficiencia de las etapas del proceso depende de cómo el administrador maneje la información, tanto interna como externa, de la compañía en

la cual desempeña su labor, al tomar como principal variable a la incertidumbre en toda esta situación.

El proceso administrativo adquiere relevancia en todas las empresas, incluidas las del sector de agronegocios, lo anterior debido a que se debe garantizar un ambiente óptimo para

que las personas ejerzan su labor de manera eficiente y ayuden a las organizaciones a su crecimiento y sostenibilidad en el tiempo, del mismo modo, para la persona que labora en el agro, por ejemplo, un agricultor, ya que debe validar antes de su siembra que la tierra sea óptima y que las condiciones climáticas del lugar sean lo suficientemente eficientes para garantizar que la siembra, la cosecha y la postcosecha sean de éxito y así sus utilidades permitan sostenerse y crecer.

Al tener en cuenta lo mencionado anteriormente, podría decirse que en teoría administrar una empresa común y una empresa agro es lo mismo, y sí, lo es, sin embargo, lo que las diferencia son las variables que se deben tener en cuenta al momento de aplicar el proceso administrativo dentro de estas, de acuerdo con lo que indica Guerra (2002):

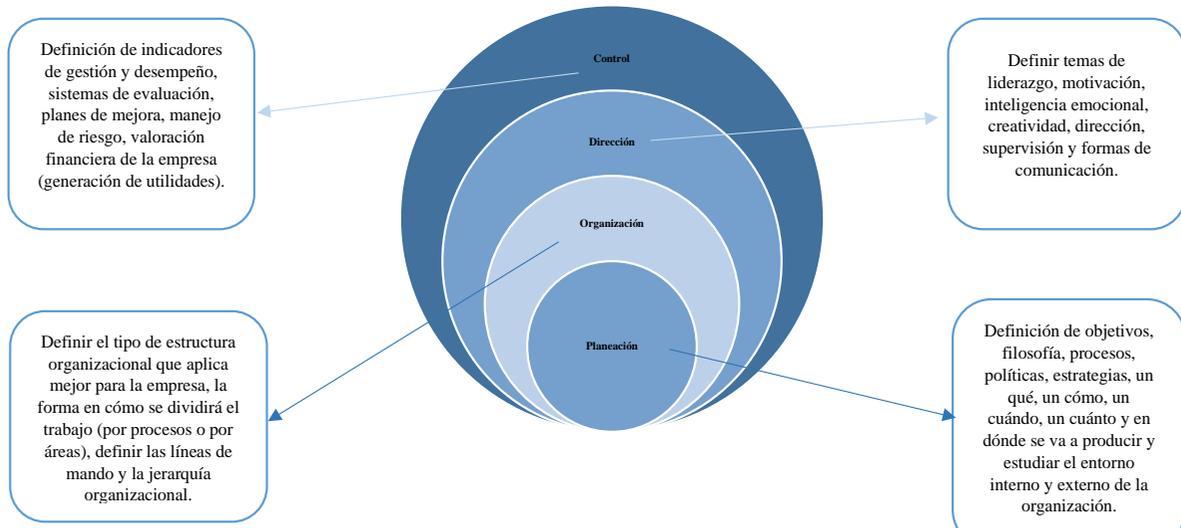
Una empresa se define como un esfuerzo organizado de un grupo de individuos para manejar eficientemente una serie de factores productivos, con el fin de producir y vender, por una ganancia, bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad (...) Una empresa agropecuaria es una unidad de decisión que combina conocimiento e información, recursos naturales, humanos y de capital, con el fin de producir bienes de origen animal y vegetal, para un determinado mercado

y dentro de una operación rentable y sostenible (p. 29).

De acuerdo con lo anterior, las empresas agro marcan su diferencia, por cuanto deben tener en cuenta además del factor humano y de capital, los recursos naturales. También se diferencian de las demás por cuanto su producción al final del ejercicio es de origen animal o vegetal, que satisfacen unas necesidades para un cliente específico. Estas diferencias a lo que deben conllevar es a pensar que en la aplicación del proceso administrativo se deben tener en cuenta otro tipo de variables y de información organizacional.

El presente artículo mostrará la importancia de saber aplicar la primera etapa del proceso administrativo: “la planeación”, pero desde un enfoque estratégico, proponiendo para los gerentes una manera más ágil y sencilla de aplicarlo y que les permita construir estrategias con base a un diagnóstico ampliamente avanzado. Para ello, la figura 1 muestra las variables que se deben tener en cuenta en cada etapa del proceso administrativo, para luego, responder en el desarrollo del presente artículo el siguiente cuestionamiento: ¿cuál sería la mejor forma de aplicar en los agronegocios la etapa de la planeación estratégica?

FIGURA 1.  
**Integración, coordinación y aplicación del proceso administrativo en los agronegocios**



Fuente: adaptado de Guerra, 1992, p. 32.

De acuerdo con lo anterior, es importante resaltar que la aplicación del proceso administrativo en una empresa agro no garantiza el éxito de esta, pero sí le permite realizar de manera sistémica la tarea del administrador o el gerente, lo cual facilita tomar decisiones con base en resultados asertivos y determinar si se están cumpliendo o no los objetivos trazados.

## Marco conceptual

El hombre desde sus inicios ha tenido que trabajar la tierra para sobrevivir, entre estas actividades está la caza o el cuidado de animales y la siembra de vegetales y frutas, de ahí que se crean actividades económicas como la manufactura, la agrícola y la agropecuaria, con la finalidad de tranzar con bienes y servicios que satisfagan las necesidades de una comunidad.

## Concepto de empresa

De acuerdo con lo anterior surge el concepto de empresa: “personas que trabajan juntas y coordinan sus acciones para llevar a cabo el cumplimiento de las metas que conllevan a un proceso de toma de decisiones con base en unos futuros resultados” (Jones y George, 2004, p. 4). También definida por Guerra (2002) como: “una organización es un grupo humano formado por especialistas que trabajan de manera estructurada en una tarea común, para alcanzar una meta o una serie de metas específicas” (p. 30). Creadas las empresas, creados los gerentes.

Es así entonces que los gerentes deben enfrentarse a múltiples situaciones, por lo que la forma de afrontarlas es lo que garantizará el éxito o fracaso de una empresa, de este modo, se crea la necesidad de saber administrar las organizaciones y es cuando surge la palabra administración, que

es lo que garantiza que un gerente empuje a la empresa hacia el cumplimiento de metas y objetivos y, posteriormente, todas las teorías administrativas detrás del éxito organizacional.

### **Concepto de administración**

Para Amaru (2009), la administración es: “el proceso de tomar decisiones sobre los objetivos y la utilización de los recursos” (p. 6). En cambio, para Chiavenato (2007), la administración consiste en:

Interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados por todas las áreas y en todos los niveles de la organización (p. 10).

De acuerdo con lo anterior y al tomar como referentes a los dos autores citados, la administración es entonces el proceso mediante el cual una persona con un rol específico, de gerenciar o administrar una empresa, realiza la formulación y el planteamiento de objetivos y metas organizacionales, con la única finalidad de lograr cumplirlas y generar riqueza para la empresa donde desempeñe su labor, utilizando como herramienta el proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control de manera sistémica y ordenada.

Asimismo, es importante y necesario tener en cuenta que las áreas funcionales de una empresa (mercadeo, finanzas, tecnología, operaciones o producción y talento humano) deberán actuar como engranaje una de la otra, ya que de esto depende que el gerente o el administrador pueda lograr con eficiencia el cumplimiento de los objetivos corporativos.

Ahora bien, para efectos del presente documento se tendrá en cuenta el área de producción, sin que dejen de tener importancia las demás áreas funcionales, que como se menciona antes, deben ser un engranaje una con la otra, sin embargo, la única razón por la cual se enfocará en producción es porque el rol del administrador en el sector agro está más relacionado con las actividades productivas, donde sin duda alguna deberá ejercer su función de una manera eficiente, es decir, generar muchas utilidades con el uso adecuado de los recursos.

### **El proceso administrativo**

De este modo y al tener claro el papel que juega el administrador en los agronegocios, es necesario mencionar bajo qué herramientas podrá llevar a cabo el ejercicio de su profesión o cargo gerencial y es ahí cuando se tiene en cuenta el proceso administrativo que se detalló en la figura 1, así las cosas, es importante mencionar cómo surgen estas etapas y fue precisamente Henry Fayol a finales del siglo xix e inicios del siglo xx quien comienza con el tema de separar las actividades de manera sistematizada, así: planeación, organización, dirección, coordinación y control; no obstante, Márquez (2002) propone que este proceso administrativo se clasifique en cuatro etapas, sobre las cuales se guía el presente documento: planeación, organización, dirección y control. Por lo antes mencionado, es preciso aclarar que cualquier otra clasificación que se considere como moderna, podría verse inmersa en cualquiera de estas cuatro principales.

### **La planeación**

Un buen administrador realiza el proceso de planificación cuando focaliza la empresa en

el futuro y define a través de la declaración de misión, visión, valores, políticas y procesos a los objetivos y las metas corporativas de una empresa. De igual modo, planea cuando a través de un estudio de entorno (interno y externo) puede prever y prepararse para enfrentar posibles escenarios a futuro, a esto se le conoce como prospectiva, la cual hay que ponerla en práctica debido a que el mercado y la economía es cambiante y las empresas deben sostenerse y mantenerse en el tiempo, generando rentabilidad financiera y excedentes monetarios. Para Bernal y Sierra (2013), la planeación es “el proceso mediante el cual se definen los objetivos, se fijan las estrategias para alcanzarlas y se formulan programas para integrar y coordinar las actividades para desarrollar por parte de la compañía” (p. 52); no obstante, para poder realizar este proceso de una manera efectiva se requiere poner en práctica la planeación estratégica, la cual consiste en otorgar a las organizaciones un nivel de competitividad alto que les permita perdurar en el tiempo, pese a los cambios que se presenten a futuro. Para que lo anterior se dé, es necesario conocer que existen diferentes niveles de planeación estratégica, estos son:

- Planeación corporativa (mandos altos)
- Planeación funcional (mandos medios)
- Planeación operativa (mandos operacionales)

Este nuevo concepto incorporado en el proceso de planeación tradicional es lo que hace la diferencia dentro de la competitividad empresarial y también puede ser aplicado en cualquier tipo de compañía, por consiguiente, las pertenecientes al sector agro pueden aplicarlo dentro de su proceso de planificación.

Ahora bien, las estrategias hacen parte del crecimiento organizacional y de ellas depende que la compañía tenga pérdidas o utilidades, y un buen administrador debe saber cómo plantearlas. Esto lo confirma Contreras (2013) cuando indica que:

La planeación estratégica requiere que las personas encargadas de tomar las decisiones en una empresa tengan claro qué clase de estrategias van a utilizar y cómo las van a adecuar a las distintas alternativas que se van a presentar en la medida en que van creciendo y posicionándose en el mercado (p. 154).

### *La organización*

De igual modo, se podrá aplicar la etapa de **organización** cuando se conoce el tipo de empresa que se dirige y cuáles son las líneas de mando, es decir, se es capaz de crear y organizar toda la estructura de la empresa para que se puedan establecer líneas de comunicación, niveles de autoridad y responsabilidades de cada área o proceso, dependiendo del tipo de estructura organizativa que se maneje en la empresa, para así poder llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos y metas de una manera eficiente. De acuerdo con lo que indican Bernal y Sierra (2013), “organizar implica coordinar y asignar los recursos de las organizaciones de forma que estas sean capaces de desarrollar sus planes y alcanzar los resultados allí previstos” (p. 159), por lo que es de vital importancia que las empresas creen su organización de tal manera que puedan enfrentar los cambios del futuro, sobre todo para los agronegocios que son dependientes del factor tiempo y ambiente.

### *La dirección*

Como tercer pilar del proceso administrativo, puede decirse que un administrador realiza

de manera efectiva la dirección cuando es capaz de mantener a su grupo de trabajo motivado a través de un liderazgo adecuado, que garantice la eficacia de los procesos al interior de la compañía, los cuales se verán reflejados en los clientes o consumidores finales. Lo anterior es confirmado por Motta (1995, citado por Bernal y Sierra, 2013) cuando indica que:

La función de dirección o gerencia es el arte de pensar, de decidir y de actuar, es el arte de hacer que las cosas se realicen, de obtener resultados, los cuales pueden ser definidos, previstos, analizados y evaluados, y deben obtenerse a través de las personas, en una interacción humana constante (p. 208).

### **El control**

Finalmente, es importante monitorear el trabajo realizado y evaluar que se haya llevado a cabo lo planificado, para esto es importante el diseño de indicadores de gestión y desempeño que garantice el cumplimiento de metas y objetivos corporativos, que a su vez facilite a la gerencia la toma de decisiones.

De acuerdo con lo anterior y al tener en cuenta que el control es la última etapa del proceso administrativo y que cada una es un engranaje de la otra, es importante mencionar que si los demás pasos se hacen de manera adecuada y sistemática, la evaluación del cumplimiento de las metas y objetivos trazados en la etapa de planificación serán cumplidos. Según Koontz & Weihrich (1998): “el control consiste en medir las actividades que desarrolla la empresa para que estas coincidan con lo planeado” (p. 425).

### **Los agronegocios y el riesgo**

Los agronegocios se caracterizan o se identifican porque son las empresas que se dedican a transformar de manera parcial o total un producto de origen vegetal o animal, por ello, la importancia que ha venido adquiriendo el sector agro a nivel nacional e internacional no va ligado únicamente a la provisión de materias primas para las grandes industrias, ya que en la actualidad, según lo indica Guerra (2002):

La agricultura ya no es más el sector primario asociado con la producción de cultivos y crías. Hoy se le considera como parte de un complejo agrario-agroindustrial. La visión tradicional que la concebía como una simple proveedora de materias primas ha sido sustituida por una más amplia que recoge sus encadenamientos hacia atrás y hacia adelante, según sean los vínculos con las industrias de insumos, maquinaria y equipos agrícolas, o con la industria en general (p. 72).

Ahora bien, con base en lo mencionado, es importante mencionar que, aunque ya se considera más que un sector primario, es una industria que va desarrollándose lentamente, ya que depende de muchas variables naturales como los cambios climáticos, la contaminación y el deterioro de la capa de ozono, variables que van afectando la producción y sus métodos, acrecentando el nivel de riesgo e incertidumbre en quiénes están administrando este tipo de organizaciones, y esto se debe muchas veces a que aún existen organizaciones agro que manejan de manera deficiente sus recursos y capital de trabajo, lo que deja ver un incipiente manejo administrativo, ya que no cuentan con conocimientos técnicos y conceptuales que atribuyan al desarrollo de su empresa. Según Valencia y Mariño (2014):

La modernización que surgió a partir de los años 60 modificó totalmente la forma en la cual se relacionaron los actores que convergían en torno al uso de la tierra. Los campesinos al no tener acceso a las nuevas tecnologías, ni condiciones para adaptarse a las lógicas de mercado, debieron ceder sus posiciones y modificar su papel de campesinos propietarios a campesinos trabajadores (p. 86).

Al tener en cuenta lo mencionado, el papel del administrador al ejecutar el proceso administrativo en los agronegocios no es tan sencillo, ya que este tipo de organizaciones requieren de un análisis muy enfático y minucioso del entorno interno y externo de la empresa para identificar factores críticos y factores claves de éxito que permitan realizar una construcción de estrategias corporativas al final del ejercicio de planificación.

En este orden de ideas, es necesario considerar el tema de riesgo dentro del análisis inicial, ya que es sabido que el tipo de organizaciones agro se administran bajo un nivel de riesgo (financiero, ambiental, tecnológico, social y económico) e incertidumbres considerables, ya que este depende mucho de los factores naturales y biológicos del medio ambiente, para Gitman & Zutter (2012) el riesgo financiero es “la medida de incertidumbre en torno al rendimiento que ganará una inversión” (p. 287), pero para Bautista (2012), el riesgo puede definirse como “la probabilidad de que los resultados de un proceso incierto no conforme dentro de ciertas expectativas (...) El riesgo evoca el miedo a sufrir una pérdida” (p. 19). Por otra parte, Ochoa y Saldívar (2012) definen riesgo como la “posibilidad de que el rendimiento esperado no se realice o que exista una pérdida, existen dos tipos de riesgo al que se puede presentar un

inversionista: riesgo de mercado y riesgo de inversión” (p. 67).

Por consiguiente, es necesario que el gerente que asumirá el rol de administrar un agronegocio bajo la aplicación de la herramienta del proceso administrativo, deberá estudiar los riesgos y las incertidumbres que el entorno pueda ofrecer en dicho negocio, esto con la finalidad de garantizar unas utilidades y una rentabilidad financiera a la empresa, es por esta razón que resulta importante la diferencia entre riesgo e incertidumbre, ya que de esta manera podrá tomar decisiones asertivas y aplicar de manera correcta el primer pilar del proceso administrativo que es la planificación. Para Bautista (2012), la incertidumbre es “el desconocimiento parcial o total de lo que depara el futuro” (p. 2).

Por tanto, desconocer lo que pasará a futuro requiere de un gerente proactivo y analítico capaz de entender que el sector agro es estacional y que depende mucho del ambiente. También requiere de un gerente con decisiones financieras apropiadas que ayuden a estas organizaciones a manejar los niveles de riesgo de pérdidas financieras por el lento proceso de retorno de la inversión.

## Metodología

El presente documento propone una metodología con enfoque cualitativo que de acuerdo con lo que indica Behar (2008):

Recoge información de carácter subjetivo, es decir, que no se perciben por los sentidos, como el cariño, la afición, los valores, aspectos culturales. Por lo que sus resultados siempre se traducen en apreciaciones conceptuales (en ideas o

conceptos) pero de las más alta precisión o fidelidad posible con la realidad investigada (p.38).

De igual modo, se desarrolla un tipo de estudio descriptivo que según lo indica Hernández, Fernández y Baptista (2014) “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 98).

En este orden de ideas, es viable decir que se utiliza una metodología descriptiva con un enfoque cualitativo, ya que se tomaron diferentes teorías y conceptos para realizar un análisis reflexivo de cuál sería la manera más adecuada de aplicar la primera etapa del proceso administrativo en los agronegocios, proponiendo así un método de aplicación a través de la implementación de matrices de análisis que conllevan a los gerentes o administradores a plantear estrategias de desarrollo, crecimiento o mantenimiento en los agronegocios.

### ***Importancia del proceso administrativo en los agronegocios***

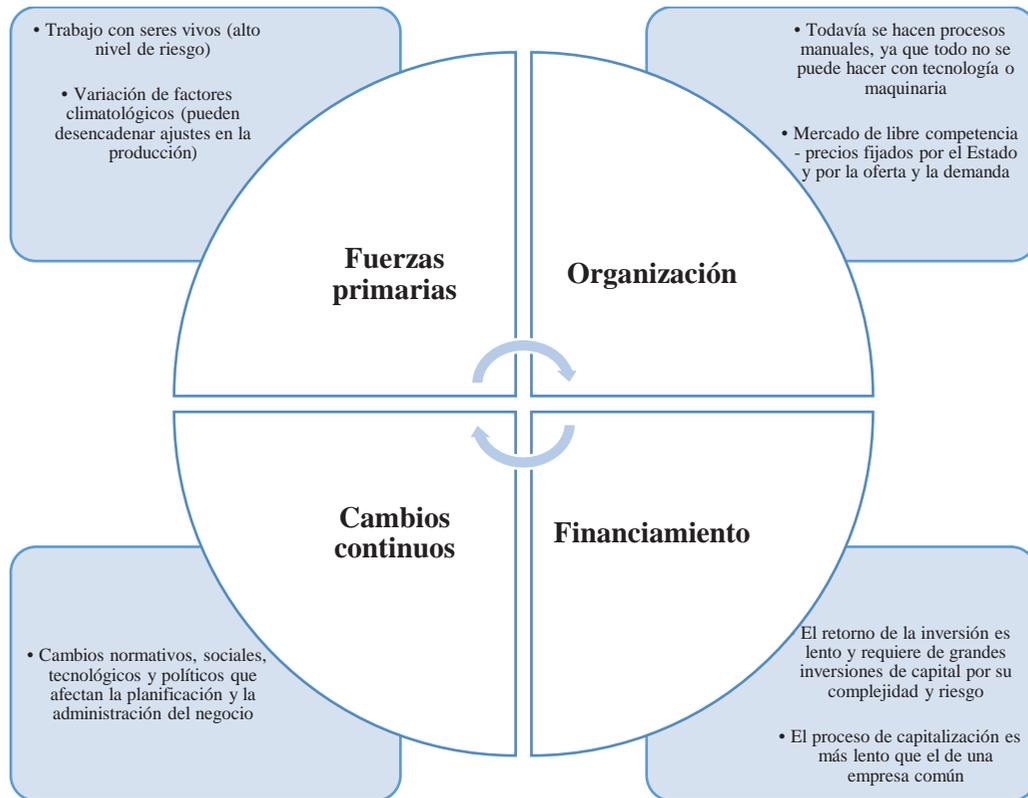
La aplicación del proceso administrativo en los agronegocios va más allá de entender la

teoría y la conceptualización, ya que cada etapa reúne muchas actividades que deben tenerse en cuenta de acuerdo con el tipo de agronegocio que se maneje, para Márquez (2002):

La empresa agropecuaria está conformada por los recursos naturales, humanos y de capital con que cuenta y los factores tanto externos como internos que condicionan la producción. La administración agropecuaria juega un papel muy importante en el control de los factores internos a través de la aplicación de un conjunto de principios, normas y técnicas para mejorar el uso de sus recursos (p. 326).

De este modo, es posible argumentar que el papel que juega la aplicación adecuada del proceso administrativo es relevante, por cuanto el éxito de cualquier empresa, sin importar el sector al que pertenezca, requiere de una buena administración. Ahora bien, para el sector agropecuario y los agronegocios es importante mencionar que antes de aplicar el proceso administrativo se deben conocer cuáles son los factores que hacen diferente la actividad de administrar una empresa agro, para ello, en la figura 2 se mostrarán dichos factores para tener en cuenta:

FIGURA 2.  
Factores que caracterizan la actividad agropecuaria



Fuente: adaptado de Contreras, 1990, p. 68.

Cuando se ha estudiado el entorno es mucho más eficiente aplicar el proceso administrativo; ahora bien, como el enfoque es solo hacia la planificación, es importante resaltar que es la primera etapa que se aplica y se hace igual en una empresa agro y en empresas de otros sectores; sin embargo, lo que ocurre es que los factores externos e internos a administrar lo hacen diferente, es decir, para los agronegocios las etapas de planificar, organizar, dirigir y controlar se hacen directamente desde una unidad de producción. Para Pisani y Franceschetti (2009): “la economía agraria se distingue de la economía de subsistencia tradicional por el crecimiento cuantitativo de la producción del sector primario” (p. 88), es decir, su

desarrollo y su éxito depende mucho del factor tiempo, ya que de ahí parte el cuestionamiento de qué tanto se puede ofertar y qué de lo ofertado es demandado y en qué cantidad. De este mismo modo, Camacho (2018) confirma que: “En general, este sector tiene un carácter estacional y una variabilidad en la producción” (p. 3). En este orden de ideas, sí es relevante contextualizar el tipo de negocio a administrar antes de aplicar cualquier herramienta, como lo es el proceso administrativo.

Para el caso de administrar empresas del sector agro y debido a su condición, es una situación compleja, porque sus entornos son cambiantes y se requieren personas

altamente capacitadas y con enfoque sistémico para manejar niveles altos de riesgo e incertidumbre. Así entonces, es evidente que se requiere de eficiencia en la administración para que se puedan lograr cosas mejores, pero con la limitante de recursos que hay. Esto lo confirma Montealegre, Delgado y Cubillos (2016) cuando indican que:

Algunos de los factores clave de éxito de la empresa moderna están dados tanto por su **modelo gerencial** y el pensamiento estratégico, como por la orientación **administrativa** (tareas, personas y estructura) y el **proceso gerencial** (formulación, ejecución y evaluación de estrategias) adoptados (p. 27).

### *Aplicación de la etapa de planeación*

De acuerdo con lo que indicaron Montealegre, Delgado y Cubillos en el párrafo anterior, es posible decir que todo depende de quién administre el negocio y de las herramientas que utilice para el cumplimiento de los objetivos, es decir, conocer los factores claves del éxito de su negocio es lo que marca la diferencia entre un gerente con enfoque competitivo y un gerente sin ambición de crecimiento y sostenibilidad a futuro, es por esta razón que el nivel de competitividad se enmarca desde el proceso de planeación estratégica.

Así las cosas, según Khadem y Lorber (1997), los pasos para definir los factores claves de éxito de una empresa son: “conozca sus relaciones importantes, defina sus áreas de éxito desde diferentes puntos de vista, identifique los factores claves del éxito para cada área de éxito y, finalmente, determine dónde encontrar el estatus de cada factor clave del éxito” (p. 45). Definidos de manera

correcta estos factores claves del éxito, es importante realizar los análisis interno y externo de la compañía, esto a través de la utilización de herramientas que le permitan al gerente definir estrategias conforme al tipo de organización y su ubicación en el mercado. Para Chiavenato y Sapiro (2010) “la planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (p. 25). De igual modo, para Ramírez (2009), la planeación estratégica:

Permite a una organización aproximarse a la visualización y construcción de su futuro, y se puede conceptualizar como un proceso para determinar los mayores propósitos de una organización y las estrategias que orientarán la adquisición, uso y control de los recursos, para realizar esos objetivos (p. 54).

Según David (2003), la planificación está compuesta por los siguientes parámetros a tener en cuenta: “La misión, la visión, las políticas, los valores, los objetivos, las metas, las estrategias corporativas (en todos los niveles) y el proceso de análisis de la inversión” (p. 25). Al tener en cuenta lo anterior, es importante precisar que la aplicación del proceso de planeación en los agronegocios debe seguir los pasos que se describen a continuación, por lo tanto, el orden de aplicación de cada una de las fases es estrictamente necesario, esto para que sea efectivo el proceso, ya que es importante recordar que la etapa de planeación es el pilar de todo el proceso administrativo y a partir de esta se determinan los fines de la empresa, por lo tanto, las demás etapas serán los medios para poder llevar a cabo lo planificado.

Para Drucker, Hesselbein y Snyder (2016), el futuro y el éxito de una empresa están ligados estrictamente a cinco claves que deben darse en un orden específico y es lo que consideran como la planificación estratégica:

- Definir el propósito (misión).
- Definir quién es el cliente – los principales y los secundarios.
- Definir qué valora el cliente – verdaderas necesidades – comportamiento de la demanda.

- Definir cuáles serán los resultados que se esperan obtener a corto, mediano y largo plazo.
- Definir cuál será el plan para obtener dichos resultados.

Por otro lado, para Bernal y Sierra (2013), las fases de la planeación estratégica son:

FIGURA 3.  
Fases o dimensiones de la planeación estratégica



Fuente: adaptado de Bernal y Sierra, 2013, pp. 88-89.

Al tener en cuenta la figura 3, a continuación, se describirán en el mismo orden las formas de aplicación en los agronegocios de cada una de las dimensiones de la planeación estratégica, para esto es importante comprender que el gerente debe involucrarse en cada una de las fases, soportándose en su equipo de trabajo de confianza, quienes conocen también el manejo de cada área funcional del agronegocio.

### *Fase filosófica de la etapa de planificación*

Es muy importante que la etapa de planificación inicie con la fase filosófica, ya que a partir de esta se orientan las demás dimensiones y es lo que garantizará el éxito de las demás etapas del proceso administrativo aplicado a los agronegocios.

## **Declaración de la misión**

La misión organizacional nace de la idea de una persona, por lo que se constituye la razón de ser de las empresas. Para Chiavenato y Sapiro (2010): “la declaración de la misión es un llamado general a la acción y debe partir del supuesto de que la organización como un todo se comprometerá a cumplir esa misión. Es la razón por la que se debe luchar” (p. 73).

No hay una herramienta descrita para que un gerente realice la declaración de una misión; lo que se debe tener en cuenta a la hora de declararla es que se cumpla con los siguientes requisitos: debe responder a ¿cuál es nuestro negocio?, ¿quiénes son las partes interesadas o stakeholders?, ¿qué impacto tiene el negocio en la sociedad?, ¿cuál es la naturaleza del negocio?, ¿cuáles son los productos o servicios que se ofrecen?, ¿la empresa conoce las necesidades de sus clientes actuales y potenciales?, ¿la empresa tiene en cuenta factores tecnológicos? y ¿qué la diferencia de las demás?

Así, una buena propuesta o declaración de misión de una empresa no necesariamente debe llevar explícito cada uno de los interrogantes planteados anteriormente, sin embargo, sí debe detallarlos de manera implícita, es decir, que al leerla se entienda cuál es la verdadera razón de ser de dicha organización.

## **Declaración de la visión**

La visión la describe Silva (2010) como: “el estado futuro deseado a la aspiración de la organización” (p. 157). De igual modo, para Contreras (2013), la visión es “cómo la empresa espera verse vista” (p. 168). Finalmente, para Ronda (2004) “la visión

es el conjunto de valores y definición de un estado deseado ideal que se pretende alcanzar” (p. 45).

Así, es posible decir que no existe una herramienta única para declarar la visión de una empresa, no obstante, al momento de que la gerencia requiera hacerlo, es importante que conozca el tipo de empresa, los cambios a los que estará supeditada y de esta manera definir un horizonte de tiempo de dónde espera verse representada, para esto, al momento de declararla es necesario que se responda: ¿hacia dónde se dirige la organización?, este factor de tiempo debe definirse en el mediano plazo, por lo tanto, debe ser una visión realista que ofrezca un enfoque claro, que motive e inspire a las personas a trabajar por ella y que esté fundamentada en hechos históricos de la empresa.

Algunos cuestionamientos que se deben plantear para realizar una buena declaración de la visión son los siguientes: ¿se visualiza a futuro?, ¿involucra a los stakeholders?, ¿se tuvieron en cuenta los valores organizacionales y humanos de la empresa? y, finalmente, ¿es realista y flexible? De este modo, es posible decir que si la declaración incluye a cada uno de los interrogantes, ya sea de manera explícita o implícita, se pueden enfocar los esfuerzos de las estrategias con base en ella.

## **Definición de los valores**

Los valores, según los explica Pulido (2017), “regulan el diario vivir, las acciones y las decisiones de las organizaciones y se convierten en la base de lo que se conoce como cultura organizacional, se reconocen dos tipos de valores los humanos y los organizacionales” (p. 41). Tampoco existe

una herramienta única para determinar cuáles son los valores que identifican a una organización y las personas que la conforman; no obstante, es posible diseñar cuestionarios, encuestas o planes de observación que le faciliten al gerente determinar qué valores humanos y qué

valores organizacionales hacen parte de la empresa (Ronda, 2004, p. 43).

Dado lo anterior, un ejemplo que podría facilitar la diferenciación entre un valor humano y organizacional sería el siguiente:

FIGURA 4.  
Ejemplos de valores humanos y organizacionales



### Definición de las políticas

Según lo que indica David (2003) “las políticas se refieren a directrices específicas, métodos, procedimientos, reglas, formas y prácticas administrativas establecidas para apoyar y fomentar el trabajo hacia las metas establecidas” (p. 240). No existe un método único de aplicación, pero es claro que es una labor gerencial que permitirá al directivo saber qué esperar de sus colaboradores o de un proceso específico. Existen políticas de contratación, de pago a proveedores, de cómo vestir, de presupuestos, de devoluciones, etc. Todas deben ir orientadas

a que las metas puedan cumplirse. Un ejemplo de aplicación de políticas podría ser que no es viable pagar a los proveedores antes de los 30 días de emitida la factura y que la documentación para el pago es que debe tener anexo a su cuenta de cobro el registro único tributario (RUT), la cédula del representante legal, una certificación bancaria, entre otras.

### Fase analítica de la etapa de planificación

Definida la fase filosófica, el orden está supeditado a la presente fase, en donde

se deben definir de manera concreta los objetivos y las estrategias que requieren de una gerencia muy orientada a los resultados, ya que cada fase va ligada a la anterior, es decir, que los objetivos y estrategias que se diseñen en esta fase deben satisfacer y garantizar la orientación de la primera fase que es la filosófica.

### Definición de objetivos

Al tener en cuenta que el mercado es cambiante y también las tecnologías

de información, es importante que los objetivos también se vayan reestructurando en el tiempo, no siempre pueden ser los mismos y por consiguiente deben tener enmarcados un horizonte, según Bernal y Sierra (2013), “los objetivos son los que dan la dirección para las decisiones que toman los administradores y las demás personas en la organización. Son el fundamento de la planeación” (p. 58). Una herramienta que se puede utilizar para la elaboración de dichos objetivos es el planificador SMART<sup>1</sup>.

FIGURA 5.  
Ejemplo facilitador para la definición de objetivos organizacionales



<sup>1</sup> SMART significa según sus siglas en inglés: Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-bound, donde su traducción es: específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo determinado.

El planificador SMART es lo que apoyará y facilitará la labor del administrador o quien se encargue de definir los objetivos estratégicos, los objetivos funcionales y los objetivos operativos. A través de dicha herramienta, se debe determinar que cada objetivo propuesto cumpla con los siguientes requisitos: que sea específico, medible, alcanzable, relevante y con cumplimiento en un tiempo determinado. Así, los objetivos deben ir alineados con lo propuesto en la fase filosófica, donde dicho planificador debe cumplir con los requisitos que se visualizan en la figura 5, ya que estos son los facilitadores del proceso de definición de objetivos dentro de una empresa.

### *Análisis y diagnóstico interno*

Consiste en realizar un autodiagnóstico de la situación actual de la empresa en el mercado, es decir, describir aquellas fortalezas y debilidades que se tienen al interior de la organización. Las herramientas recomendadas para realizar este proceso son las siguientes, las cuales deben ser utilizadas en ese mismo orden:

- **La clasificación del grupo estratégico:** este instrumento consiste en realizar un comparativo con las empresas que están realizando la misma actividad económica en la agroindustria, con la única finalidad de determinar cuál es su posición estratégica en la matriz a nivel competitivo, tomando como variables valores relevantes que permitan al

administrador tomar decisiones y estructurar de mejor forma su análisis interno y su test de autodiagnóstico, algunas son, por ejemplo: indicadores de rentabilidad financiera como el ROE, el incremento en ventas de un año a otro, la rentabilidad en los activos o cualquier otra variable que la empresa pueda observar de su competencia.

- **Matriz de análisis Boston Consulting Group (BCG):** a través de la matriz de crecimiento-participación es posible establecer estrategias futuras de marketing que involucren temas de participación y crecimiento en el mercado de la empresa en general o por cada producto o servicio que esta ofrezca. De acuerdo con la propuesta de Henderson (1976), “la matriz está compuesta por cuatro tipos de organizaciones: empresas perro, empresas interrogantes, empresas estrellas y empresas vaca” (p. 340). A continuación, se mostrará una ilustración de cómo quedaría la matriz. Lo recomendable es que se realice por cada producto o servicio que comercialice o produzca el agronegocio, ya que esto a su vez ayuda a definir hacia qué línea específicamente la empresa deberá enfocar sus esfuerzos para definir estrategias, ya sea para competir, mantenerse en el mercado o para desarrollar el producto que tienen ubicados en los cuadrantes menos favorecidos:

FIGURA 6.  
Modelo de la Matriz BCG



Fuente: adaptado de Henderson, 1976.

Ahora bien, según lo cita Ramírez, García y Garcés (2011), la matriz BCG se describe como:

La metodología que clasifica a las empresas en cuatro categorías: empresas vacas, estrellas, perros e interrogantes, donde la definición de las categorías está estrechamente ligada a la participación de las ventas de la empresa en su respectivo sector económico, y al crecimiento de los ingresos de estas en un determinado horizonte temporal (p. 39).

Es decir que es necesario también haber realizado el análisis del grupo estratégico para definir la posición de mercado como manera inicial y luego validar respecto a los ingresos obtenidos sobre cuál es el producto que es más rentable para la compañía. Es recomendable enfocar esfuerzos en las empresas estrellas o vacas lecheras.

- Matriz de perfil competitivo (MPC):** según David (2003), esta es la que “identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fuerzas y debilidades específicas, en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio” (p. 112). En este orden de ideas, es posible decir que esta matriz lo que permite es realizar la comparación de la empresa objeto de estudio frente a las organizaciones de la competencia que son más relevantes y que se determinan previamente en el grupo estratégico. Dicha comparación se da a partir de unos factores críticos de éxito con enfoque tanto interno como externo, como por ejemplo compararse por: publicidad, relación con los clientes, posición financiera, recordación de la marca, etc.

- **Test de autodiagnóstico:** este test debe realizarse en cada área funcional de la empresa (mercadeo, tecnología, talento humano, operaciones o producción, finanzas) y no existe una herramienta creada para esto, por lo que es importante que los gerentes conozcan la empresa para determinar las estrategias más convenientes. Estas se pueden soportar en estados financieros, indicadores financieros históricos, resultados históricos de cada área, gestión documental, cultura y clima organizacional, clientes, etc.
- **Matriz de evaluación de factores internos (EFI):** el diligenciamiento de esta matriz se da luego de haber determinado los factores críticos de éxito más relevantes que surgieron o se hallaron al aplicar el test de autodiagnóstico. Para Ponce (2007), la matriz EFI determina “si las fuerzas internas de la organización conjuntamente son favorables o desfavorables” (p. 118). La importancia de elaborar esta matriz es fundamental, ya que de esta se derivan las fortalezas

y las debilidades más relevantes que migrarán hacia la matriz FODA.

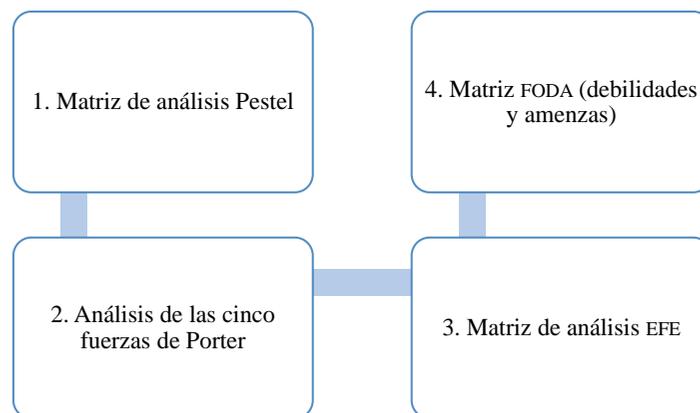
### Análisis y diagnóstico externo

Los ambientes externos están hechos a base de incertidumbre y riesgo en los agronegocios, como se explicó en la figura 2, por lo que es importante que además de tener en cuenta las dimensiones externas que se evalúan y se analizan para las empresas comunes, se analicen las variables naturales y ambientales que supeditan el buen funcionamiento de una empresa agro. A nivel macro, se ofrece como herramienta el análisis y la elaboración de la matriz Pestel y a nivel micro es posible utilizar la herramienta de análisis de las cinco fuerzas de Porter, esto con la finalidad de poder determinar cuáles son los factores críticos de éxito más relevantes y asociados como oportunidades y amenazas que alimentarán la matriz de evaluación de factores externos EFE.

Es importante que la elaboración y el análisis de las matrices se dé en un orden específico que se mostrará a continuación:

FIGURA 7.

#### Orden de elaboración de las matrices de análisis para el diagnóstico externo de los agronegocios



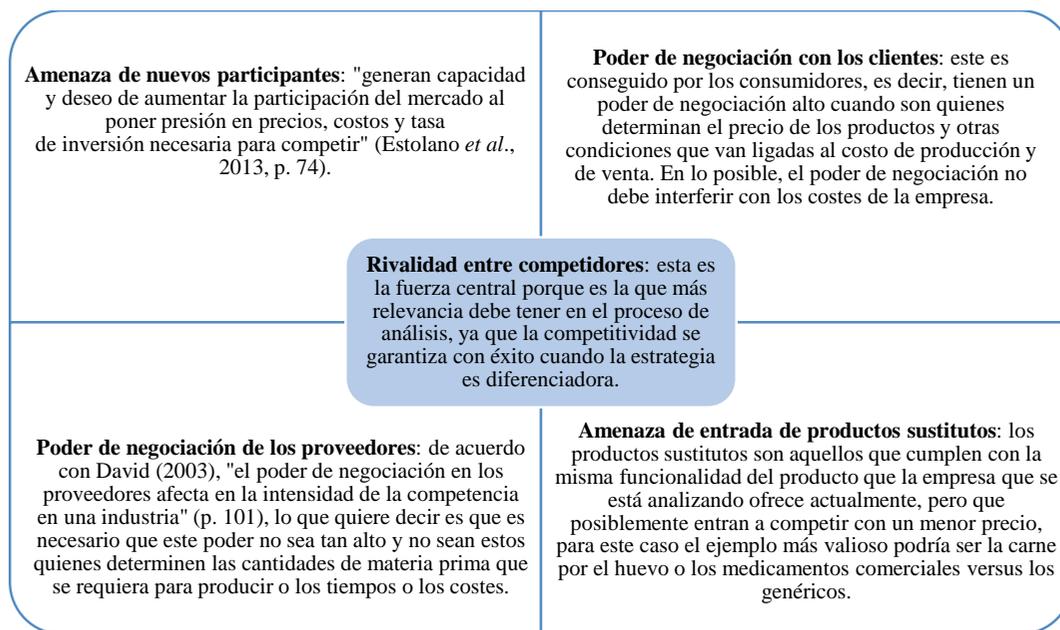
Fuente: elaboración propia.

- Matriz de análisis PESTEL:** se denomina matriz de análisis a nivel propositivo, no obstante, PESTEL es un acrónimo que se da para resumir las dimensiones que debe contener el análisis macroestratégico externo de los agronegocios. En este orden de ideas, lo que se realiza en este paso es hallar factores críticos de éxito externos que conlleven al administrador o gerente a determinar oportunidades o amenazas que a nivel macro puedan llegar a afectar los agronegocios. Así, lo que dicho acrónimo traduce es que es necesario estudiar los factores de tipo: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos-ambientales y legales, donde de manera implícita o explícita se involucren cada una de las variables asociadas de la figura 2.
- Las cinco fuerzas de Porter:** este análisis es propuesto por Porter en

1979 para la revista *Harvard Business Review* y fue hecho como su primera publicación y aporte al tema de las estrategias. En dicho artículo habla de “*las cinco fuerzas competitivas que moldean o dan forma a la estrategia*”. Este artículo menciona que: “el trabajo del estratega es comprender y hacer frente a la competencia, sin embargo, los gerentes definen la competencia de manera limitada [...]” (Porter, 2008, párr. 1).

De acuerdo con lo anterior, es posible establecer que el reto gerencial es precisamente analizar a la competencia más allá de lo que se cree que es. Por esta razón, Porter indica que además de la competencia que ya es conocida por el gerente, se deben tener en cuenta otros cuatro factores para así completar lo que se conoce hoy como el modelo de las cinco fuerzas de Porter:

FIGURA 8.  
Modelo de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: adaptado de Porter, 2008.

La aplicación de este modelo en los agronegocios resulta muy importante por cuanto es el que le muestra un enfoque microeconómico a la gerencia para enfocar su empresa hacia la competitividad en la agroindustria a través de la estrategia. Para ello, se requiere que el administrador o quien realice la gestión de análisis de esta herramienta haga una evaluación de cada una de las cinco fuerzas propuestas por Porter con base en la información del sector o la industria que permita conocer cuál es su ubicación actual y de la competencia frente a su empresa.

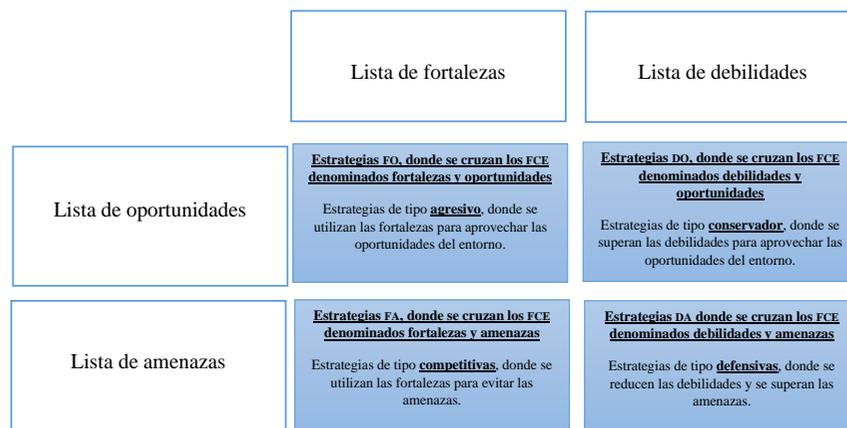
**Matriz de análisis EFE:** Para Ponce (2007) la matriz EFE determina “si las fuerzas internas de la organización conjuntamente son favorables o desfavorables” (p.119). Esto indica que luego de haber definido los factores críticos de éxito en la elaboración de las matrices anteriores, migrarán a la matriz EFE aquellos que mayor nivel de importancia se les fue asignado, esto con la finalidad de hacer nuevamente otra ponderación que determinará cómo se constituirán las amenazas y debilidades en la matriz FODA.

Elaboradas las matrices antes mencionadas, es posible alimentar la matriz de elaboración

de estrategias FODA, donde es posible que de todas las estrategias planteadas en cada cuadrante de la matriz se requiera realizar un estudio a fondo de cuál de todas las formuladas serían las más adecuadas de aplicar y, para esto, es necesario que la organización realice un nuevo análisis con base en la elaboración de la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción Space o Peyea, ya que a través de esta se podrá definir en qué cuadrante de ubicación se encuentra la empresa y así asociarlas con las estrategias que se plasmaron en la FODA inicialmente.

La matriz FODA es utilizada por la mayoría de empresas, incluso sin haber elaborado una definición ordenada y clasificada de los factores críticos de éxito, tanto a nivel interno como a nivel externo de: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, lo cual afecta muchas veces la elaboración de estrategias corporativas que le permitan a la empresa ser una organización sostenible en el tiempo y competitiva en el mercado divergente de hoy. A continuación, es posible detallar la matriz FODA de la siguiente manera:

FIGURA 9.  
Ejemplo de matriz foda



Fuente: elaboración propia.

En la figura 9 se detalla un ejemplo únicamente de la forma de construcción de la matriz; ahora bien, es necesario aclarar cada tipo de estrategia a utilizar por cuadrante, pero primero se debe realizar la matriz Space o Peyea, ya que esta ayuda a la empresa a determinar sobre qué tipo de estrategias debe enfocar sus esfuerzos y su inversión.

Lo anterior se hace ya que en el proceso pueden surgir muchas estrategias y realizar el análisis financiero de cada una de estas puede resultar demorado y tedioso para los gerentes o administradores. De este modo, lo que se busca en los agronegocios es precisamente definir cuál de todas las alternativas planteadas es la que garantizará la riqueza, el desarrollo, el crecimiento y la permanencia de la empresa en la agroindustria.

Para la matriz Space o Peyea, la ubicación por cuadrantes está dada por los valores que se asignen para cada factor clave de éxito considerados en cuanto a:

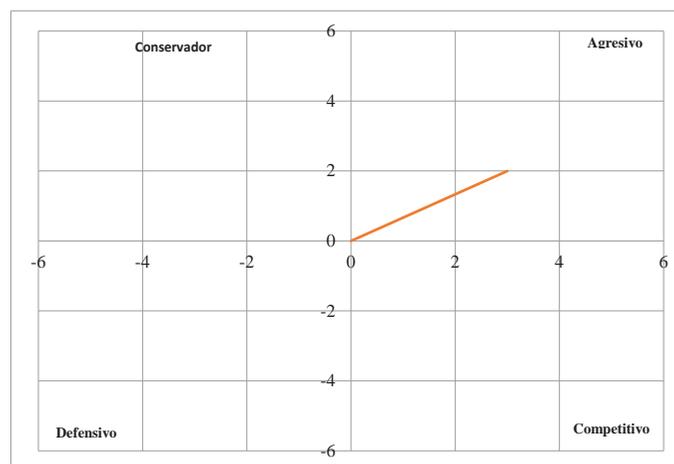
a. Fuerza financiera (FF) – interna

- b. Estabilidad del ambiente (EA) – externa
- c. Ventaja competitiva (VC) – interna
- d. Fuerza de la industria (FI) – externa

Dichas ponderaciones realizadas en la matriz determinan la ubicación del cuadrante para la empresa objeto de estudio. Lo anterior se hace con el fin de definir hacia cuál estrategia o estrategias debe inclinarse la empresa de acuerdo con el resultado arrojado. Es importante precisar que la línea que se visualiza en la figura 10 es la que determina, según los resultados obtenidos al definir las ponderaciones de la matriz, la ubicación estratégica de la empresa. Para el ejemplo utilizado en la figura es posible reflejar que es una compañía que debe implementar estrategias de tipo agresivo (más adelante se explicará en qué consisten las estrategias dependiendo de la ubicación de cada cuadrante), es decir, según David (2003), la ubicación del ejemplo corresponde a: “empresa sólida en el aspecto financiero que ha logrado ventajas competitivas importantes en una industria creciente y estable” (p. 207). Dichos cuadrantes se dan de la siguiente manera:

FIGURA 10.

**Ejemplo resultados de matriz Space**

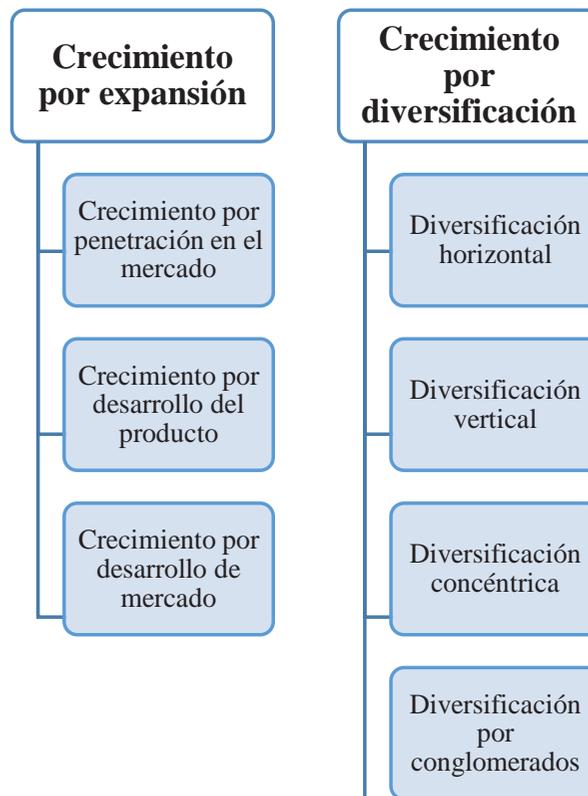


Fuente: elaboración propia.

Definida la ubicación en la matriz Space, es posible tomar las estrategias plasmadas bajo el mismo cuadrante en la matriz FODA y analizarlas financieramente y en términos de cada proyecto, pero como se menciona antes, es necesario primero conceptualizar en qué consiste cada estrategia y para esto se comienza con el concepto general de qué es una estrategia.

Para Ansoff (1965), las estrategias se dan con base en una interpretación del mercado actual y el tradicional de la empresa objeto de estudio, para lo cual el autor propone estrategias de crecimiento y desarrollo de mercado y de producto, indicando que es posible aplicar cualquiera de las siguientes estrategias dependiendo del diagnóstico previo de la organización:

FIGURA 11.  
Tipos de estrategias según Ansoff



Fuente: tomado de Ansoff, (1965).

Ahora bien, para Porter (2009), “las estrategias pueden darse desde la óptica de toda una industria o de un segmento de mercado específico” (p. 81), es decir, si el diagnóstico realizado previo a las matrices explicadas anteriormente arroja

que la empresa requiere de estrategias que fortalezcan su posición ante la industria, podría aplicar entonces las de diferenciación y de liderazgo en costos, pero, si por el contrario arroja que se necesita de una estrategia más segmentada hacia sus

consumidores o un nicho específico, la que debería aplicarse sería la de enfoque o segmentación. A continuación, se

mostrará de una manera muy ilustrativa en qué consiste cada una de las estrategias genéricas de Porter:

FIGURA 12.

### Estrategias genéricas de Michael Porter

#### Liderazgo en costos

Obtener rendimientos superiores a los de todas las empresas del sector con respecto al manejo y el control de costes (bajos) para la fabricación, comercialización o agroindustrialización de los productos o servicios.

#### Diferenciación

Es lo que logra ser percibido por todo el sector o la agroindustria como único, como por ejemplo: diseño e imagen de marca, sistemas tecnológicos de información, buenas prácticas, tecnología en cadenas de abastecimientos, etc.

#### Enfoque

Cuando se habla de enfoque puede ser específicamente por segmentos del mercado o en su defecto del producto en sí, pero con la singularidad de obtener una ventaja en la agroindustria a través de la satisfacción de un pequeño nicho que le garantice la rentabilidad financiera a la compañía.

Fuente: adaptado de Porter, 2009, pp. 78-83.

Una vez abarcadas las estrategias que garantizan el éxito de las empresas a través de inversiones de dinero para su implementación, por otro lado, se encuentran aquellas que no requieren de inversión alguna o, en su defecto, que su inversión es muy poca, es decir, aquellas denominadas estrategias de desinversión, de liquidación, de atrincheramiento, de fusión o declaración de la empresa en bancarrota. Este tipo de estrategias son las que las empresas no quieren implementar pero que dependiendo de cada particularidad en algunos casos es necesario, este tipo de estrategias pueden

darse, por ejemplo, cerrando una sucursal que no esté dando la rentabilidad esperada, pero que sí genera costes administrativos u operativos altos, también puede ser a través de la fusión de la empresa con una razón social más rentable, etc.

Lo anterior muestra la importancia de seguir un orden y de realizar un análisis minucioso antes de plantear cualquier tipo de estrategia, ya que el éxito a largo plazo de la empresa dependerá al 100 % de las propuestas por la gerencia o la administración, por cuanto la definición de estas va ligada a la ubicación

que se haya obtenido en el cuadrante de la matriz Space o Peyea. Es así que en cada uno de estos es viable aplicar diferentes tipos de estrategias:

- **Cuadrante agresivo o intensivo - perfil FO:** aplicar estrategias de segmentación, enfoque en diferenciación o enfoque en costo, penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto, estrategias de integración (hacia adelante, atrás u horizontal) y estrategias de diversificación (por conglomerados, concéntrica u horizontal).
- **Cuadrante conservador - perfil DO:** es posible aplicar estrategias de diferenciación, penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación concéntrica.
- **Cuadrante competitivo - perfil FA:** se aplicarán estrategias de liderazgo en costos, de integración hacia adelante, hacia atrás y horizontal, estrategias de penetración de mercado, desarrollo de producto y de riesgo compartido o alianzas estratégicas.

- **Cuadrante defensivo - perfil DA:** es posible usar estrategias de recorte de gastos, de atrincheramiento, de liquidación, de diversificación concéntrica.

### *Fase táctica u operativa de la etapa de planificación*

Con la fase táctica u operativa se finaliza la primera etapa del proceso administrativo: “la planificación”, por lo tanto, lo primero es tener claro cuáles son las perspectivas de valor para cada uno de los *stakeholders* (accionistas, clientes, empleados, procesos, comunidad u otros) en términos de rentabilidad, estabilidad, sostenimiento, ambientalistas, etc. Luego de entender cómo afectará la estrategia a cada grupo de interés, es necesario visualizar cómo se le apuntará a la misión y la visión definidas en la fase filosófica.

Al tener claro lo anterior, es viable establecer en términos financieros la aplicación de la estrategia. A continuación, se explicarán las actividades que conllevan a la consecución de la presente fase de planificación:

TABLA 1.  
**Dimensión o fase táctica u operativa de la planeación estratégica para aplicar en los agronegocios**

Pasos por ejecutar	Descripción
Definición de costes y presupuestos	Todo lo coadyuvante a las acciones estratégicas: recursos financieros, físicos, humanos, apoyo de entidades gubernamentales, subvenciones, etc.

Proyección y análisis de la inversión	Definición de responsables, proyección de estados financieros con y sin la implementación de la estrategia, con la finalidad de que permitan realizar comparativos, analizar resultados como tasa interna de retorno (TIR), valor presente neto (VPN), relación: beneficio/costo (RBC) y periodo de recuperación de la inversión (PRI), que se dan luego de haber proyectado los estados financieros y el flujo de caja si se aplicara la estrategia (s) seleccionada (s).
---------------------------------------	--

Fuente: elaboración propia.

La evaluación financiera de los proyectos es un proceso decisivo para los gerentes y quizá la más importante para tomar decisiones acerca de si se aplica o no una determinada estrategia, por ello, la consecución de cada una de las fases de planificación estratégica deben realizarse con sumo estudio y cuidado, ya que de ello depende que al final la gestión administrativa y gerencial haya valido la pena para las organizaciones, esto debido a que se lleva a las empresas a su nivel máximo de desarrollo y competitividad en el mercado, garantizando en un largo plazo la sostenibilidad y la permanencia de la misma en la agroindustria.

## ► Conclusiones

El presente artículo de reflexión propone un orden de aplicación para el proceso de planificación estratégica en los agronegocios, el cual conlleva a las empresas al éxito al momento de medir los resultados de las estrategias corporativas planteadas, las cuales deben estar perfectamente alineadas

con las dos primeras fases del proceso de planificación.

Es importante recalcar que la etapa de planificación se constituye como la base o el pilar del proceso administrativo, por cuanto las demás etapas serán consideradas como las formas o los mecanismos para identificar si lo planeado se ha cumplido con éxito.

Para aplicar la etapa de planeación estratégica en una organización agro es necesario orientar los esfuerzos a cerrar las brechas que posiblemente se tengan con el Estado, ya que de esto dependen las posibles obtenciones de créditos, patrocinios, subvenciones, entre otras. Además de crear lazos entre las zonas rurales y urbanas, ya que las alianzas estratégicas que existan entre estas pueden acelerar el éxito financiero de las empresas agro en las zonas rurales.

Las estrategias que decidan implementarse en los agronegocios deben ser garantes del crecimiento y el sostenimiento económico en su industria y, a su vez, garantizar el incremento de las utilidades y la rentabilidad financiera en la organización.

## ► Referencias

- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración: Teoría general y proceso administrativo* (Primera ed.). México: Pearson Prentice hall. Recuperado de [https://www.academia.edu/16298613/Fundamentos\\_de\\_Administraci%C3%B3n\\_Teor%C3%ADa\\_general\\_y\\_proceso\\_administrativo?auto=download](https://www.academia.edu/16298613/Fundamentos_de_Administraci%C3%B3n_Teor%C3%ADa_general_y_proceso_administrativo?auto=download)
- Ansoff, I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw Hill.
- Bautista, R. (2012). *Incertidumbre y riesgos en decisiones financieras* (Primera ed.). Bogotá D.C.: ECOE Ediciones.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación. Shalom*. Recuperado de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Bernal, C. y Sierra, H. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (Segunda ed.). Bogotá D.C.: Pearson.
- Camacho, M. (2018). Competencias directivas del empresario agroindustrial. *Pensamiento & Gestión*, 44, 1-13. <http://dx.doi.org/10.14482/pege.44.10528>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la Administración* (Séptima ed.). (C. De la Fuente, Trad.) México: McGraw Hill. Recuperado de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. y Sapiro, A. (2010). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones* (Segunda ed.). México: McGraw Hill.
- Contreras, E. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. *Pensamiento & Gestión*, 35, 152-181. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Contreras, J. (1990). *Administración de Fincas*. Caracas: América C.A.
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración estratégica* (Novena ed.). México: Pearson Prentice Hall. Recuperado de <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- Drucker, P., Hesselbein, F. y Snyder, J. (2016). *Las cinco claves de Peter Drucker*. (Segunda ed.). España: Profit.
- Estolano, D., Berumen, M., Castillo, I. y Mendoza, J. (2013). El escenario de competencia de la Industria Gastronómica de Cancún basado en las cinco fuerzas de Porter. *El Periplo Sustentable*, 24, 67-97. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1934/193424835004.pdf>
- Gitman, L. y Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera* (Décimosegunda ed.). México: Pearson.
- Guerra, G. (2002). *El agronegocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI* (Segunda ed.). San José: Agroamérica. Recuperado de <http://orton.catie.ac.cr/REPDOC/A9772E/A9772E.PDF>
- Henderson, B. (1976). El Pensamiento Empresarial. En: Stern, C. y Stalk, G. (coords.), *Ideas sobre estrategia* (pp. 320-323). España: Ediciones Deusto.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw Hill. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/>

[metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf](#)

- Jones, G. y George, J. (2004). *Essential of Contemporary Management*. New York: McGraw Hill Education. Recuperado de <https://lib.hpu.edu.vn/handle/123456789/32700>
- Khadem, R. y Lorber, R. (1997). *Administración en una página: cómo utilizar la información para lograr sus metas* (Segunda ed.). Nueva York: Norma.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1998). *Administración: Una perspectiva global* (11 ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Márquez, M. (2002). La Gestión Administrativa de las Empresas Agropecuarias de los Municipios San Fernando y Biruaca del estado de Apure, en Venezuela. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 10, 325-335. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=141/14101002>
- Montealegre, J., Delgado, A. y Cubillos, C. (2016). Relaciones entre modelos gerenciales y pensamiento estratégico empresarial en las empresa agroindustriales del departamento del Tolima. *Pensamiento & Gestión*, 42, 26-47. <http://dx.doi.org/10.14482/pege.42.10479>
- Motta, P. (1995). *La ciencia y el arte de ser dirigente: un instrumento indispensable para el desarrollo personal y profesional de actuales y futuros dirigentes* (Primera ed.). Bogotá: Uniandes.
- Ochoa, G. y Saldívar, R. (2012). *Administración Financiera correlacionada con las Niif* (Tercera ed.). México: McGraw Hill.
- Pisani, E. y Franceschetti, G. (2009). Evolución del pensamiento económico agrario: de los agronegocios a la nueva ruralidad. *FCA UNCuyo, XLI*(2), 85-108. Recuperado de [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/3184/t41-2-07-pisani.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/3184/t41-2-07-pisani.pdf)
- Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Porter, M. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review. Recuperado de <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy?referral=00269>
- Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva: Técnicas Para el Análisis de la Empresa y sus Competidores* (Primera ed.). Estados Unidos: Pirámide.
- Pulido, J. (2017). *La planeación estratégica y el diseño organizacional como herramientas gerenciales*. Bogotá D. C., Colombia: Uniagustiniana. Recuperado de <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/1001>
- Ramírez, A., García, S. y Garcés, J. (2011). Cambios en la posición de mercado de las empresas colombianas. *Semestre Económico*, 14(30), 37-60. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1650/165022464002.pdf>
- Ramírez, J. L. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *IIESCA - Ciencia Administrativa*, 2, 54-61. Recuperado de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1214/Procedimiento%20para%20la%20elaboraci%3b%20de%20un%20an%3a1lisis%20FODA%20como%20una%20herramienta%20de%20planeaci%3b%20estrat%3a9gic>

a%20en%20las%20empresas.  
pdf?sequence=1&isAll

Ronda, G. (2004). La Integración de los Niveles Estratégico, Táctico y Operativo en la Dirección Estratégica. *Revista Escuela de Administración de Negocios [EAN]*, 52, 29-57. Recuperado de <http://redalyc.org/pdf/206/20605204.pdf>

Silva, R. (2010). Enfoque Conceptual de la Dirección Estratégica. *Perspectivas*, 26,

153-178. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230008>

Valencia, M. y Mariño, A. (2014). La empresa agroindustrial colombiana: un análisis de relaciones de poder y configuración de la apropiación de factores productivos. *Equidad & Desarrollo*, 22, 79-97. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5166531>



# Textos cortos | de opinión |

# Alternativas al desarrollo de “es justo y necesario otro orden social”

---

Sandra Milena Camacho Ojeda<sup>1</sup>

Francy Himalay Pinzón Vargas<sup>1</sup>

**Autor de correspondencia:** Himalay Pinzón, Semillas Contables, programa de Contaduría Pública, Universidad Agraria de Colombia. pinzon.francy@uniagraria.edu.co

**Recepción:** 01 de enero del 2021

**Aceptación:** 30 de junio del 2021

**Publicación:**

## ¿Cómo citar?

Camacho Ojeda, S. M. y Pinzón Vargas, F. H. (2021). Alternativas al desarrollo de “es justo y necesario otro orden social”. *Revista Hechos y Opciones*, 4, <https://arbapublishing.com/?s=hechos+y+opciones>

---

<sup>1</sup> Semillas Contables, programa de Contaduría Pública, Universidad Agraria de Colombia.

## Resumen

Repesar las formas modernas de producción se enlaza con los territorios generalmente estructurados como espacios que deben enlazarse con lo considerado como moderno, el presente texto reflexivo propone desde una metodología descriptiva, el repensarse de las economías campesinas con énfasis hacia la mujer como estructura neural en el mantenimiento de la economía campesina y de la agricultura familiar como una alternativa a la idea clásica de desarrollo.

**Palabras clave:** Mujer rural, economía campesina, alternativas al desarrollo.



aleksandarlittlewolf - Freepik.com. (2023). Veterinario cuidando corderos en granja de ovejas (Premium license (Unlimited use without attribution)). Recuperado de [https://www.freepik.es/foto-gratis/veterinario-cuidando-corderos-granja-ovejas\\_11036701.htm](https://www.freepik.es/foto-gratis/veterinario-cuidando-corderos-granja-ovejas_11036701.htm)

## ► Introducción

Es importante comenzar aclarando que el problema de la tierra, el de su tenencia, no es un problema que podamos observar en cualquier término, de manera lineal, tanto cronológica como espacialmente, es decir, la transformación del uso y por lo tanto de la tenencia de la tierra ha sido muy diversa en diferentes partes del mundo; por ejemplo, en Colombia no se han resuelto situaciones que seguramente en otras regiones del mundo por caminos buenos o malos han sido superadas, claro, para enfrentar nuevas situaciones, pues el papel del ser humano con la sedentarización se configuró de manera tal que nos seguimos viendo abocados a sortear cualquier cantidad de retos e impases para producir nuestros alimentos, que en últimas es el fin que buscamos como sociedad y que la naturaleza en su conjunto nos permite realizar.

Respecto a lo anterior, nos permitimos presentar en el siguiente ensayo algunas de las alternativas al desarrollo, como lo es, en primer lugar, la economía campesina, la cual está enfocada en un mundo rural más humano, basado en el redescubrimiento de una “ética del desarrollo” que emana de la “cultura productiva” y la “vocación

productiva” de las familias del campo (Hernández Navarro y Aurélie Desmarais, 2009) y en segundo lugar está la sociedad de mujeres solidarias, la cual tiene como objetivo reconocer y apoyar proyectos de desarrollo liderados por mujeres comprometidas que actúan como agentes de cambio en sus comunidades.

## El origen de la sostenibilidad

Empezaremos recordando el informe que hubo en los años 70, el cual fue llamado “los límites del crecimiento” y donde se hizo un estudio de lo que pasaría en los próximos 100 años, allí se llegó a la siguiente conclusión:

Si se mantienen las tendencias actuales de crecimiento de la población mundial, industrialización, contaminación ambiental, producción de alimentos y agotamiento de los recursos, este planeta alcanzará los límites de su crecimiento en el curso de los próximos cien años. El resultado más probable sería un súbito e incontrolable descenso tanto de la población como de la capacidad industrial (Meadows et al., 1972)

Como se puede ver, fueron estudios de hace aproximadamente 50 años, donde había una problemática igual con la única diferencia de que en la actualidad es peor la situación que se está viviendo, sin embargo actualmente no se han visto cambios en la mentalidad de todas la personas que habitamos en el mundo, ya sea por falta de conocimiento o por falta de interés en los temas sociales y ambientales que afectan de manera directa o indirectamente en el núcleo familiar de la estructura social. Es necesario crear conciencia de todas las consecuencias que son causadas por las decisiones que cada uno de nosotros tomamos.

Es por esto que es necesario hablar de la economía campesina y, por lo tanto, nos vamos a referir al movimiento internacional “vía campesina”, el cual agrupa a organizaciones de campesinos, pequeños productores rurales, mujeres del campo, trabajadores agrícolas y comunidades agrarias indígenas. Este movimiento internacional rural logró resistir el despojo de las grandes trasnacionales agroalimentarias, comenzar a cambiar la correlación de

fuerzas a favor de los campesinos pobres y mantener viva la idea de que otro orden social más justo es necesario (Hernández Navarro y Aurélie Desmarais, 2009).

Así, se concibe una nueva visión que tenga como cabezas principales a personas que viven en zonas agrarias y que día a día vean el cambio que la tierra sufre cada vez que es utilizada para la producción de alimentos o en las actividades ganaderas, forestales y agropecuarias, porque son estas personas las que sin niveles de formación clásica desde la escolaridad o conocimientos “profesionales” protegen y aman las tierras de las que depende su núcleo familiar y el de todas las demás personas. Entonces, vale la pena preguntarse si, ¿son más necesarias las personas que solo piensan en el factor económico o las que no ven en las tierras su propio bienestar sino el de los demás?. Para dar una respuesta clara y sustentable, hacemos referencia a una cita que hay en el informe de Crisis y Soberanía Alimentaria (Vega, 2011) en donde se afirma que las políticas destructivas que socavaron las producciones nacionales de alimentos obligaron a los campesinos a producir cultivos comerciales para compañías multinacionales y a comprar sus alimentos de las mismas multinacionales, perdiendo su soberanía alimentaria, es decir, estas políticas destructivas lograron que el campesino no trabajara las tierras como campesino, sino más bien como obreros, pasando por encima de aquellas personas que verdaderamente trabajan para un desarrollo digno. No es justo ver dinero “flotando” en cada cosa que se mueve, cuando miles de personas mueren por crisis alimentarias que son causadas por las políticas públicas agrícolas que impuso el modelo neoliberal, lo cual destruyó la economía campesina (Arango Vásquez, 2020) y, a su vez, hizo que los Estados se

olvidaran de los pequeños y medianos agricultores, dejándole toda su atención a las grandes multinacionales, donde ahora son estas últimas las que controlan el mercado, dejando como consecuencia los altísimos precios que, en los últimos años se observan en productos como la soya, el maíz, el frijol y demás productos de consumo popular. Los procesos de equidad económica y acceso a la tierra que se han visto en las últimas reformas agrarias (Franco-Cañas & de los Ríos-Carmenado, 2011) que buscan un retorno a los procesos de independencia económica y que se tomen de forma autónoma el control de la cadena de valor sobre la estructura de producción de la agricultura familiar.

### **Cambio de rumbo**

Es justo y necesario cambiar esa idea tan cerrada de apoyar a los grandes “productores”, empezando desde nosotros como consumidores por las políticas agrícolas, porque desde aquí empiezan los problemas ambientales y sociales, ya que las grandes industrias ponen en peligro los sistemas naturales que sostienen la vida en la tierra a causa de fenómenos descritos en la cadena de valor tales como: el uso de agroquímicos, el acceso a la tierra, los precios inequitativos, la logística sustentable, el mercado inequitativo, la desigualdad de la diversidad y de género, entre otros (Cantele & Zardini, 2020). Estos aspectos de sostenibilidad pueden ser gestionados desde los territorios con la estructura conceptual de la economía campesina (Castro-Castro et al., 2021) y que permitirán pensar de forma diferenciada los procesos culturales de la comprensión de lo rural (Beltran-Torres, 2017).

Vale la pena cuestionarse desde autores como (Beltran-Torres, 2017) la razón de cómo pretendemos desarrollarnos, si no apoyamos el comercio nacional y preferimos comprar productos que utilizan pretextos falsos como los argumentos erróneos de los transnacionales que plantean que los agrocombustibles son una solución a las crisis climáticas y energéticas (Espinosa, 2013), cuando la verdad es todo lo contrario. Es importante la construcción de mujeres y hombres nuevos para tener los territorios liberados de multinacionales que lo único que logran es comerse todo lo que con sudor y trabajo logra la gente.

Por otro lado, se deben reconocer los derechos de las campesinas que desempeñan un papel esencial en la producción agrícola y en la alimentación, las cuales también hacen parte de la definición de soberanía alimentaria, porque son ellas las que día a día demuestran su grandeza representando a la mujer luchadora que nunca se desvanece a pesar del maltrato que sufre por sus compañeros de vida, al “demostrar superioridad” (José Amando et al., 2020), pero que decidieron tomar el rol de aquellos hombre “rudos” y levantarse más temprano, tanto así que las estrellas todavía no acababan de despedir la noche para ponerse su pinta de guerrera que la conforma un overol y unas botas pantaneras, lo cual no es motivo de burla sino más bien de orgullo porque demuestran que la mujer puede desenvolverse frente a cualquier situación, ya sea labrando tierra, siendo empresaria o ama de casa (aunque esta última debe verse como obligación para ambos sexos), cualquier profesión que escoja demuestra que la mujer es sinónimo de revolución (Fals-Borda, 2014).

## Una mirada desde el género

Asimismo, desde la revolución de las mujeres en los años 50 explicada por (Rodríguez Castro, 2020) se ha podido encaminar a la formación de asociaciones de mujeres solidarias, las cuales tienen como objetivo la realización de proyectos de desarrollo en distintos territorios liderados por mujeres. Estos movimientos implican cambios radicales, tanto de la cultura material como intelectual, y todo esto solo puede lograrse con una transformación de la totalidad del sistema socioeconómico de acceso a la tierra y a los mercados.

Las asociaciones de mujeres solidarias se logran a partir de la unión de pensamientos comunes, de hombres y mujeres que luchan por el bienestar de las familias que sufren malos tratos, la marginación social y la intolerancia, por medio de los diferentes sistemas de comunicaciones para encontrar los recursos y satisfacer las necesidades, al ser motivados por un bien común (Ostrom, 2015).

Las mujeres solidarias, aparte de buscar bienestar para todos, también ayudan al medio ambiente y, a su vez, a la sociedad en conjunto, creando un desarrollo equitativo con la participación democrática que busca la conformación de la paz para un mejor vivir.

Es bastante importante la participación de la mujer en los programas políticos, en la vida social y pública y en el proceso de paz, ya que no se puede hablar de un posconflicto cuando las condiciones de igualdad y equidad de género siguen teniendo brechas notorias, porque entonces seguimos siendo una sociedad en conflicto.

Es por esto que nos permitimos citar a Sandra Rozo: “Hacer política no es un

acto que le pertenezca al Estado o a sus entes gubernamentales, la política nos pertenece a todos y todas como agentes y constructores del cambio social” (Rozo, 2018) por lo que la mujer debe ser incluida en los valores de la paz como participante de la transformación, abriendo caminos hacia la verdadera construcción de equidad, brindando en todos los casos acceso a la tierra, al trabajo digno, a la educación, a las oportunidades y a un país preocupado por el medio ambiente, y será en este punto donde se hacen indispensables las acciones colectivas de la sociedad.

Para finalizar, las mujeres han tenido que pasar por grandes luchas en sus territorios (sus cuerpos, sus barrios, sus regiones) y estos esfuerzos son para construir en colectivo, en la medida en que se rompan esas barreras entre lo público y lo privado, para convertirlas en un símbolo de lucha que será visible al momento donde todas actuemos juntas, porque no somos un objeto para que nos pongan de un lado a otro como si no tuviéramos la capacidad de expresar nuestras ideas, dejando que los demás opinen por nosotras. Tenemos la capacidad de ser mamás, abuela, hijas, amigas y confidentes de las personas que no han tenido el carácter suficiente para enfrentar la realidad de que todos somos iguales y tenemos las mismas oportunidades para desarrollar un territorio y espacio socio-ambiental en sociedad común (Ostrom, 2015). La mujer ha demostrado su valentía al vivir más de 50 años bajo la presión de quienes aparentan ser superiores y mejores que nosotras, demostrando cada día que lo único que le interesa al establishment explicado por (Wolff, 1981) es el bienestar individual, pasando por encima del medio ambiente, las sociedades, las culturas y los pensamientos, mientras que, si fueran

escuchadas, el desarrollo sería sustentable y equitativo para todas las estructuras sociales.

## ► Conclusiones

Una idea fundamental que tenemos que deconstruir es que la tierra técnicamente tiene usos específicos o que la tierra es mejor para unas cosas que para otras, obviamente existen unos espacios donde se puede hacer o sembrar unas cosas y otros en los que no, pero eso no significa que haya tierras de diferentes calidades, la idea que debería primar es la de que existen tierras con diferentes cualidades. Esto va de la mano con la idea de que la tenencia de la tierra depende de su uso, precisamente porque el uso de la tierra depende es de quién, cómo y por qué se asiente ahí. Por ejemplo, sería impensable que tribus o pueblos indígenas en el pasado se asentaran en una sábana para extraer de sus laderas granito o que fueran a desviar un río para extraer oro de una cantera gigantesca en cualquier territorio, para hacerlo más gráfico aún, pensemos qué sentido tendría para un pueblo indígena en su momento, inundar una vasta extensión de tierra entre dos cordilleras. ¿Seguimos creyendo que la tierra y su uso se han transformado respecto a su calidad en términos de agricultura?, ¿no será, más bien que la tierra se usa en función del interés de quien la posee?

Por otro lado y para finalizar, la democracia de género es la apuesta actual para lograr una sociedad mejor construida, pero implica un cambio profundo en la relaciones de poder que incluso en nuestros días son evidentes, pero a pesar del gran avance sobre género que hemos logrado, aún no ha sido suficiente.

Por eso, las mujeres debemos seguir luchando desde nuestro hogar, barrios, comunidades y demás territorios para un desarrollo justo y equitativo en términos de sociedad y ambiente, demostrando que nos hemos convertido en grandes líderes y que nuestros proyectos deben ser reconocidos para dar ejemplo a aquellas personas que tienen miedo de salir a brillar en comunidad.

## ► Referencias

- Arango Vásquez, L. (2020). If you don't owe, you don't own: debt, discipline and growth in rural Colombia. *Journal of Rural Studies*, 78. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.06.025>
- Beltran-Torres, C. (2017). Acepciones de sostenibilidad en las economías campesina. *Revista De Investigaciones De Uniagraria.*, 5, 65–78.
- Cantele, S., & Zardini, A. (2020). What drives small and medium enterprises towards sustainability? Role of interactions between pressures, barriers, and benefits. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 126–136. <https://doi.org/10.1002/csr.1778>
- Castro-Castro, M. L., Beltrán-Díaz, A., & Vargas Espitia, A. (2021). Análisis sistémico de la sostenibilidad económica de unidades de producción agropecuaria familiar en una comunidad campesina de Lebrija, Colombia. *La Granja*, 34(2). <https://doi.org/10.17163/lgr.n34.2021.10>
- Espinosa, M. (2013). Agrocombustibles y cultivos transgénicos: un binomio que fomenta la pérdida de soberanía alimentaria. *Letras Verdes, Revista Latinoamericana de Estudios Socioambientales*. <https://doi.org/10.17141/letrasverdes.14.2013.1006>

- Fals-Borda, O. (2014). Ciencia, compromiso y cambio social. *In Polis [online]*. 2014, vol.13, n.38, pp. 637-641. (Vol. 13, Issue ISSN 0718-6568.).
- Franco-Cañas, A. M., & de los Ríos-Carmenado, I. (2011). Reforma agraria en Colombia: Evolución histórica del concepto. Hacia un enfoque integral actual. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 8(67), 93-119.
- José Amando, H. B., Laura Natalia, C. R., & Alejandra Del Pilar, C. L. (2020). Alternativas para el desarrollo sostenible de la zona de reserva campesina. Municipio de Cabrera - Cundinamarca. *In Alternativas para el desarrollo sostenible de la zona de reserva campesina. Municipio de Cabrera - Cundinamarca. Universidad Santo Tomás*. <https://doi.org/10.15332/dt.inv.2020.01314>
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens, W. W. (1972). The Limits to Growth, Club of Rome. *In New York, Universe*.
- Ostrom, E. (2015). Governing the commons: The evolution of institutions for collective action. *In Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781316423936>
- Rodríguez Castro, L. (2020). Decolonial feminisms, power and place: Sentipensando with rural women in Colombia. *In Decolonial Feminisms, Power and Place: Sentipensando with Rural Women in Colombia*. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-59440-4>
- Rozo, S. (2018). The Unintended Consequences of Anti-Drug Programs in Producing Countries. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2481400>
- Vega, B. A. R. (2011). Crisis mundial y soberanía alimentaria en América Latina. *Revista de Economía Mundial*, 29.
- Wolff, R. D. (1981). Science, Empiricism, and Marxism: Latour and Woolgar vs. E. P. Thompson. *Social Text*, 4, 110. <https://doi.org/10.2307/466279>

# Construyendo la paz en medio de la guerra

---

Diana Marcela Gómez Osman<sup>1</sup>

**Autor de correspondencia:** Diana Marcela Gómez Osman, Grupo Semillas Contables, programa de Contaduría Pública, Fundación Universitaria Agraria de Colombia - UNIAGRARIA. gomez.diana@uniagraria.edu.co

**Recepción:** 01 de enero del 2021

**Aceptación:** 20 de abril del 2021

**Publicación:**

## ¿Cómo citar?

Gómez Osman, D. M. (2021). Construyendo la paz en medio de la guerra. *Revista Hechos y Opciones*, 4, <https://arbapublishing.com/?s=hechos+y+opciones>

---

<sup>1</sup> Grupo Semillas Contables, programa de Contaduría Pública, Universidad Agraria de Colombia.

## Resumen

El texto de carácter reflexivo y exploratorio propone un análisis de los conceptos de violencia simbólica y estigmatización de los actores sociales empresarios a partir de los propuesto en el proceso de paz del presidente Santos en Colombia. El texto plantea la necesidad de deconstruirnos culturalmente como sociedad alejándonos de las formas simbólicas de lo bueno/malo y de lo adecuado/inadecuado, estableciendo un escaló más hacia la reconciliación como ciudadanía comprometida con las generaciones venideras, especialmente desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial. **Palabras clave:** violencia simbólica, sociología organizacional, responsabilidad social empresarial.

## ► Introducción

A l buscar su progreso, la sociedad ha tenido que realizar múltiples acuerdos para establecer bienestar e “igualdad” para todos, pero se cree que lo más importante que se requiere para lograr este proceso es la construcción estable y fiable de la paz y, de esta forma, contribuir al desarrollo económico, social, político, cultural y ambiental, donde por medio de estos aspectos se solucionen conflictos que se presentan continuamente por la violación de derechos humanos en manos de los actores del conflicto armado que quieren hablar de paz en medio de guerra, secuestros, masacres, atentados y un sin número de atrocidades, pero que no les preocupa cometer porque para ellos lo más importante es la venganza, la muerte, la deslealtad y sobre todo el bienestar propio a costa de la vida de muchos.

La construcción de la paz no es un proceso independiente que circula recíprocamente a la dinámica del progreso de la sociedad en su conjunto, por el contrario, esto se presenta al interior de las sociedades, tanto en sus relaciones como en su entorno y sus conflictos, los cuales traen virtudes para unos y miserias para otros, por eso es importante que la paz se construya a partir de la paz interior de cada una de las personas, ya que a partir de Vargas (2014) se asegura que para promover dicha paz no solo es necesario hacer un alto al fuego o detener los abusos contra la población, sino que también es necesario generar estructuras en la sociedad para que, de esta forma, la paz pueda ser consolidada, pero que también esta estructura se lleve hasta las organizaciones, de tal forma que se llegue a una alianza o a un acuerdo armónico a nivel local, regional, nacional e internacional, sin embargo, al hablar de paz no se trata tanto de la ausencia de guerra, sino se habla del proceso de realización de justicia en los diferentes niveles de la relación humana, donde esto es algo que nos lleva a enfrentar y a resolver los conflictos de forma constructiva en todo lo relacionado a lo político, social, económico

y cultural, con el fin de conseguir la armonía y la paz de la persona y del grupo con ellos mismos y, asimismo, con la naturaleza, para que primero se encuentre la paz interior y luego se ponga en práctica en la sociedad.

Por otro lado, de acuerdo con López (2011), con el final de la Segunda Guerra Mundial, “se produjeron fuertes impactos emocionales e intelectuales en grupos académicos de muy distinta índole, que tomaron conciencia de la necesidad de reaccionar frente a tal barbarie y a tal guerra para generar paz”, es así como Vargas (2014) denota que la construcción de paz implica el reconocimiento de que los conflictos armados no pueden entenderse como una calamidad resultante de variables externas, sino del resultado de procesos económicos y políticos mal estructurados y realizados en tiempos regulares de no conflicto. En este sentido, la armonía catalogada como paz se enmarca dentro de una etapa histórica específica que se remonta al posconflicto y, de igual forma, en un conflicto democrático.

Esto es la construcción de paz como una visión y un proceso de construcción, es decir, una nueva manera de ver la dinámica social principalmente sobre las guerras y

los conflictos, pero ¿realmente estamos construyendo la paz en medio de una guerra?, la respuesta a esta pregunta es sí, porque siempre que termina una guerra, como lo veíamos con la Segunda Guerra Mundial, siempre quedan las desolaciones, las hambrunas, las crisis tanto económicas y políticas como las crisis culturales, los altibajos y los retrocesos de todo progreso, por eso la paz siempre es inestable, parcial y siempre emerge de la violencia, la guerra y de los pequeños conflictos sociales.

Con miras a establecer de manera significativa lo que corresponde a la paz, es necesario que esta sea explicada desde dos enfoques: en primer lugar la paz negativa y en segundo lugar la paz positiva.

### *La paz negativa*

Según Muñoz (2002):

La última fase de generación de ideas y conceptualizaciones de paz hacen surgir a la paz negativa, la que coincide con las guerras más virulentas que han azotado a la humanidad- la primera, la segunda guerra mundial y el potencial holocausto nuclear- cuando se comienza a construir una teoría de la paz mucho más profunda, coherente y compleja en medio de tantos conflictos.

De tal manera, el análisis desde este horizonte de la paz negativa se centra más en un mundo mediocre que avanza solo gracias a las guerras y a la falta de ética, ya que para conseguir bienestar y un nivel de vida aceptable y “digno” se debe pasar por encima de derechos, principios y libertades de otro, por lo que se hace necesario el análisis y la búsqueda de la transformación social al introducir los sentimientos, las emociones y los anhelos de los seres humanos organizados como partes

esenciales del mismo.

Precisamente y en el caso de Colombia, el gobierno y la guerrilla de las farc han iniciado un proceso de diálogo orientado a poner fin al conflicto armado de nuestro país, dicho diálogo se lleva a cabo en La Habana, Cuba, donde se establecen diversos pactos y acuerdos para llegar a una solución final y acabar con este conflicto. Aunque muchos son los colombianos que quieren que este proceso de paz se realice, sea exitoso y se acabe con la guerra y el conflicto de nuestro país, para de esta forma terminar con la mala imagen que tenemos y erradicar la pobreza y la desigualdad tan notable, hay otra gran multitud de colombianos que no queremos llevar a cabo este proceso de paz de la manera en cómo se está realizando y menos fuera del país, donde no se sabe a ciencia cierta lo que se está abarcando allí, ya que no es justo que a todos estos sicarios, delincuentes, secuestradores y narcotraficantes se les perdone la cárcel cuando ellos han asesinado, han violado y han ultrajado a niños, ancianos, mujeres y hombres. Es con esto que el gobierno colombiano muestra debilidad institucional por ponerse a merced y doblegarse a los terroristas, sin tener el poder ni el derecho de castigarlos por las atrocidades cometidas, porque amenazan con cancelar los diálogos de paz.

### *La paz positiva*

Por otra parte, podemos hablar de la paz positiva que según Muñoz (2002) “era el resultado de una construcción consiente de una paz basada en la justicia generadora de valores positivos y perdurables, capaz de integrar política y socialmente, de generar expectativas y de contemplar la satisfacción de las necesidades humanas”.

Conforme a ello, se introducen entonces nuevas dimensiones de análisis político, al plantear la necesidad de introducir temas de ética, espiritualidad, cultura y no violencia, trascendiendo a que la paz debe ser construida incluyendo el medio ambiente y las relaciones con la naturaleza para centrarnos en un cambio de valores, conductas y comportamientos en todos los estratos sociales, encaminándonos a la reconciliación, pero no podemos hablar de paz si no sabemos qué cosas causan que esta no se establezca como nosotros queremos y por lo que la violencia juega un papel importante, según López (2011) la violencia se define como todo lo que obstaculiza la realización completa del potencial humano, tanto física como mentalmente. Al avanzar en la definición, se diferencian tres tipos: la violencia directa, la violencia estructural y la violencia cultural.

### *La violencia directa o física*

El conflicto armado, como ya lo hemos mencionado anteriormente, ha llevado a muchos países a situaciones de crisis humanitarias y crisis de derechos humanos, debido a que se han presentado diversas diferencias en el potencial humano, para lo que López (2011) agrega que la violencia física daña a cuerpo, mente y espíritu. Esto quiere decir que la violencia no solo se basa en los conflictos que se tengan con dichos grupos armados, sino que estos factores coexisten, porque dentro de la familia se afecta su integridad mental y, sobretodo, su integridad espiritual, por tal motivo se ven influenciados a violentar a los demás, esto no justifica que ellos hagan cualquier atrocidad, por eso es necesario lo que Vargas (2014) afirma, ya que “si bien la responsabilidad de enfrentar estos abusos recae sobre los gobiernos, y por eso estos

no siempre tienen el interés o la capacidad de hacerlo y, por otro lado, los mecanismos internacionales que podrían subsanar estas omisiones siguen siendo débiles”.

### *La violencia estructural*

Según Vargas (2014), la violencia estructural abarca todos los fenómenos, como la explotación, la desigualdad, la miseria, la marginalización y la manera en como se toman las decisiones en la sociedad, por lo que se agrega que dentro de esta violencia estructural existen dos factores, unos políticos que influyen en la participación de los individuos en actos de crimen y violencia, así como los recursos que alimentan las economías de guerra y economías ilícitas, a raíz de esto surge el segundo factor, el económico, el cual puede prevenir, provocar o mantener el conflicto armado y la violencia en distintas formas.

### *La violencia cultural*

Aquí hablamos de todas las prácticas y valores que son introducidos para causar agresiones, inseguridad y conflictos armados e incluyen odios y perjuicios étnicos, nacionalistas y religiosos. Aquí Vargas (2014) propone que las empresas pueden agravar con la legitimación y la discriminación en el momento en que reclutan solamente al personal más calificado, es así como la responsabilidad empresarial entra a jugar un papel importante para que las empresas sean socialmente responsables y combatan y sean conscientes de esa violencia cultural y así prevengan, de igual forma, la violencia física que siempre requiere de transformaciones sociales, políticas, económicas y culturales para llevar a cabo los posibles diálogos o procesos de paz.

Finalmente, el proceso universal de construcción de paz se desarrolla en un ambiente de guerras convencionales y de guerras de agresión a la sensibilidad humana. En un ambiente negativo en el cual prevalecen los fundamentalismos, las políticas de exclusión de las mayorías e ideas de exterminio de los que se consideran enemigos. Por eso, debemos redoblar nuestros esfuerzos por la paz mundial, la paz nacional y la paz interna en cada uno de nosotros. Los estudios prospectivos indudablemente nos ayudarán a fijar el rumbo.

## ▶ Referencias

- López, M. (2011). *Teorías para la paz y perspectivas ambientales del desarrollo como diálogos de imperfectos*. Manizalez: Luna Azul.
- Muñoz, F. (2002). *La paz imperfecta ante un universo en conflicto*. Recuperado de <https://www.ugr.es/~fmunoz/documentos/pimunozespa%C3%B1ol.pdf>
- Vargas, G. (2014). *La responsabilidad social empresarial en la construcción de paz una introducción* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones Uniandes.

## ► Instructivo para los autores

La Revista de *Hechos y Opciones de Uniagraria* se dedica a difundir los resultados de investigaciones en diferentes campos del conocimiento y a promover el intercambio de opiniones que permitan fortalecer la misión y visión institucional de la Fundación Universitaria Agraria de Colombia-UNIAGRARIA.

La revista es publicada anualmente por la Fundación Universitaria Agraria de Colombia-UNIAGRARIA, por su Vicerrectoría de Investigación en Bogotá, Colombia.

Esta guía para autores contiene los lineamientos que se deben tener en cuenta para la preparación, elaboración y envío de artículos a la *Revista de Hechos y Opciones de Uniagraria*, así como para la clasificación y aceptación de estos.

### **Orientación editorial**

El contenido de los artículos debe estar dentro del marco de la misión y visión de la revista y cumplir con los criterios de originalidad, novedad y metodología. La *Revista de Hechos y Opciones de Uniagraria* es una publicación multidisciplinaria, eminentemente científica y arbitrada que publica artículos de investigación, de reflexión, estudios de caso y revisiones bibliográficas que no hayan sido propuestas simultáneamente en otras revistas y cuya finalidad sea contribuir al avance del conocimiento en español, inglés y portugués. Los contenidos estarán siempre relacionados con las áreas ambientales y de la sostenibilidad, así como trabajos relacionados con el sector primario de la

economía y el desarrollo rural. Se reserva el derecho de hacer las modificaciones de forma que el Comité Editorial considere necesarias.

La revista ha sido publicada ininterrumpidamente desde el año 2013 y se encuentra en proceso de indexación. Todo el material sometido a la revista para su publicación y aceptado por el Comité Editorial en atención a su actualidad y pertinencia es sometido a arbitraje por pares expertos en los respectivos campos del saber. Los artículos firmados son responsabilidad de sus autores y no de *Uniagraria*, ni de la revista ni de las instituciones a las cuales pertenecen los firmantes.

### **Tipos de artículos publicables**

**Artículos de investigación científica y tecnológica.** Documento que evidencia resultados originales derivados de un proyecto de investigación concluido. La estructura generalmente utilizada contiene cuatro apartes importantes: introducción, metodología, resultados y conclusiones.

**Artículo de reflexión.** Documento que evidencia resultados de un proyecto de investigación concluido, bajo una perspectiva analítica, interpretativa o crítica del autor sobre un tema puntual.

**Artículo de revisión.** Documento resultante de una investigación terminada donde se analizan, sistematizan e integran los resultados de investigaciones publicadas o no publicadas, sobre un campo en ciencia o tecnología, con el fin de dar cuenta de los avances y las tendencias

en el campo de análisis. Se caracteriza por presentar una cuidadosa y metódica revisión bibliográfica de por lo menos 50 referencias citadas dentro del texto.

**Artículo corto.** Documento breve en el que se evidencian resultados originales, bien sean preliminares o parciales de una investigación científica o tecnológica.

**Estudio de caso.** Documento que presenta los resultados de un estudio sobre una situación puntual para dar a conocer las experiencias técnicas y metodológicas consideradas en un caso específico. Debe incluir una revisión de literatura sobre casos análogos y apartados analíticos del caso.

## **Normas de colaboración**

### **Presentación y envío de artículos**

Todo artículo enviado a la *Revista de Hechos y Opciones de Uniagraria* será evaluado mediante un proceso de arbitraje anónimo por pares especialistas en el tema respectivo. Un artículo será aceptado si cuenta con dos evaluaciones positivas. Todos los trabajos deben ser originales e inéditos y no deben enviarse simultáneamente para su consideración a otras revistas.

La publicación del artículo implica la cesión total de los derechos de propiedad (*copyright*) a la *Revista de Hechos y Opciones de Uniagraria*. La revista se reserva el derecho para la reproducción total o parcial del trabajo en otros medios impresos, electrónicos o cualquier otra alternativa, pero reconociendo siempre su autoría.

El artículo deberá ir acompañado de la **carta de presentación y autoría**. Dicho documento se enviará con la firma de todos los autores del trabajo.

Un artículo puede ser rechazado por un subcomité del comité editorial sin que se envíe a proceso de dictaminación cuando no sea congruente con los propósitos de la revista. Los trabajos escritos deficientemente, faltos de claridad, con errores gramaticales o que no cumplan con los requisitos de esta guía, tampoco serán considerados para ser evaluados. Los envíos deben hacerse electrónicamente al correo institucional: [revistainvestigaciones@uniagraria.edu.co](mailto:revistainvestigaciones@uniagraria.edu.co)

### **Extensión del artículo y resumen**

La extensión sugerida de los artículos será de cinco a nueve mil palabras; sin embargo, ningún artículo enviado podrá superar las diez mil palabras, incluyendo referencias bibliográficas.

Resumen: extensión entre 150 y 250 palabras en español y en inglés.

Palabras clave: de tres a cinco que identifiquen con certeza el contenido del artículo. Para cada texto se debe adjuntar la clasificación del *Journal of Economic Literature (JEL Classification)* según la temática que corresponda, de acuerdo con los códigos establecidos para búsquedas internacionales de producción bibliográfica (los códigos deben ser específicos y no más de tres). Esta clasificación se puede consultar en: <http://www.aeaweb.org>

### **Contenido del artículo**

De acuerdo con los tipos de artículo, estos deberán incluir las siguientes partes: título en español; título en inglés; tipo de artículo, nombre del autor(es); información del autor; resumen; palabras clave; *abstract*; *keywords*; contenido del artículo; agradecimientos

(opcional); conflictos de intereses (opcional); referencias bibliográficas y anexos.

El orden anterior debe seguirse en el documento. Las tablas y las figuras deben ubicarse a lo largo del contenido del artículo.

Los títulos van alineados siempre a la izquierda y en mayúsculas. Estos son los correspondientes a: título en español e inglés, nombre del autor, resumen, palabras clave, *abstract*, *keywords*, introducción, métodos, resultados, discusión, agradecimientos, conflictos de intereses, referencias bibliográficas y anexos. Los demás títulos y subtítulos van solo con la primera letra en mayúscula y alineados a la izquierda.

Para los nombres de los autores el orden es: nombres, primer apellido y letra inicial del segundo apellido seguida de punto. Estos deben estar alineados a la derecha. Se respetará el nombre de pluma del autor, es decir, la forma habitual de los autores de separar los apellidos por un guion. El orden de los autores quedará como esté en el manuscrito enviado, entendiendo que el primero es el autor principal.

La información de los autores irá en nota de pie de página y con números arábigos consecutivos se escribirán los siguientes datos de cada autor: profesión, grados académicos, filiación profesional (instituciones con las cuales está vinculado), ciudad, país, correo electrónico (del autor principal o de quien se encargue de la correspondencia).

Agradecimientos: si los autores consideran pertinente pueden incluir el nombre, la filiación y el tipo de apoyo ofrecido por los colaboradores en la realización del manuscrito, pero que no se catalogan como

autores. Las personas nombradas tienen que haber expresado su consentimiento para ser mencionadas y el autor es responsable de la obtención del permiso escrito por parte de ellas.

Conflictos de intereses: en el evento en que se presente este caso, se debe hacer una nota sobre las relaciones personales o institucionales que puedan incidir en la conducción, resultados o interpretación de estos.

### **Citas y notas al pie**

Las referencias incluidas en el texto deben reconocer el apellido del autor o autores y el año de publicación, por ejemplo: Stiglitz (2010), (Stiglitz, 2010) o (Stiglitz, 2010, p. 205). Las notas al pie deben incluirse al final de la página, secuenciadas en números arábigos y las referencias deben ir al final del texto.

Los autores: para siete autores o menos, nombrarlos a todos ellos; en caso de más de siete autores, colocar tres puntos tras el sexto y luego añadir el nombre del último autor. Es importante recordar que en castellano no se escribe una coma antes de la conjunción que completa la enumeración de autores.

Høglend, P., Bøgwald, K.-P., Amlo, S., Marble, A., Ulberg, R., Sjaastad, M. C., . . . Johansson, P. (2008). Transference interpretations in dynamic psychotherapy: Do they really yield sustained effects? *American Journal of Psychiatry*, 165, 763–771.

La lista de referencias debe agregar la información completa sobre las fuentes respectivas, incluyendo el DOI (*Digital Object Identifier*), y esta se debe insertar

al final del artículo, antes de cualquier apéndice. Los autores deben asegurarse de que haya una correspondencia estricta entre los nombres y los años reconocidos en el texto y aquellos listados en la bibliografía. Las referencias deben incluirse en orden alfabético, de acuerdo con el apellido del autor (o el nombre de cualquier organización si se trata de alguna fuente que no identifica a algún autor), siguiendo la norma de citación APA. También debe usarse párrafo francés justificado y deben presentarse de la siguiente forma:

### Artículos

Shedler, J. (2010). The efficacy of psychodynamic psychotherapy. *American Psychologist*, 65, 98-109. <https://doi.org/10.1037/a0018378>

Martinez Preece, M. R. y Venegas Martínez, F. (2014). Análisis del riesgo de mercado de los fondos de pensión en México: Un enfoque con modelos autorregresivos. *Contaduría y Administración*, 59(3), 165-195. [http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042\(14\)71269-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042(14)71269-0)

En la ausencia del número del volumen o de la revista, por favor identificar el artículo mediante el periodo que cubre la publicación:

Fernández Torres, I. (2015). Competencia en el sector aéreo y aeroportuario. *Revista de Administración Pública*, mayo-agosto (197), 91-132. <http://dx.doi.org/10.18042/cepc/rap.197.03>

### Libros

Datar, S. y Rajan, M. (2018). *Horngren's Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Edimburgo: Pearson Education Limited. <http://dx.doi.org/10.4324/9780203079355>

### Versiones electrónicas de libros

Gonzalez-Mena, J. (2007). Diversity in early care and education: Honoring differences. Recuperado de <http://mhprofessional.com/product.php?isbn=007722289X>

### Capítulos/artículos en libros

García Vegas, R. (2011). Tendencias y buenas prácticas en e-Administración; Calidad y atención al ciudadano; Eficiencia energética en la Administración Pública. En M. Arenilla Sáez (Coord.), *Crisis y Reforma de la Administración Pública*. (pp. 201-346). España: Netbiblio. <http://dx.doi.org/10.4272/978-84-9745-516-9.ch2>

### Tesis/disertaciones

Castellanos, B. (2011). La crítica de Deleuze al psicoanálisis: El proyecto de un deseo políticamente constituyente (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Educación a Distancia, España. Recuperada de <http://espacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:FilosofiaBcastellanos/Documento.pdf>

### Artículos de memorias, conferencias, documentos de investigación y de discusión

Bu, R. (2015). Study on International Trade Tax Competition Problems under Regional Economy. *2015 International Conference on Education Technology, Management and Humanities Science China (ETMHS 2015)*. Atlantis Press. <http://dx.doi.org/10.2991/etmhs-15.2015.174>

Thorleuchter, D., Van Den Poel, D. & Prinzie, A. (2010). Extracting Consumers Needs for

New Products A Web Mining Approach, *Proceedings of the 3rd International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining*, Gong, M., ed.: 440-443.

Díaz Fuentes, D. y Revuelta López, J. (2009). Gasto público y crecimiento en América Latina y España: 1960-2000, Ponencia, *XVI Encuentro de Economía Pública*, Universidad de Granada.

Lamartina, S. & Zaghini, A. (2008). Increasing Public Expenditures: Wagner's Law in OECD Countries, CFS Working Paper No. 2008/13, Center for Financial Studies, University of Frankfurt.

Narayan, P. K., Nielsen, I. y Smyth, R. (2006). Panel data, cointegration, causality and Wagner's Law: empirical evidence from Chinese provinces, Discussion Paper 01-06, Department of Economics, Monash University.

### Artículo de periódico en línea

Hartmann, I. (14 de mayo del 2017). Breves y dinámicas, las psicoterapias que le disputan terreno al psicoanálisis. *Clarín*. Recuperado de [https://www.clarin.com/suplementos/zona/breves-dinamicaspsicoterapiasdisputante-reenopsicoanalisis\\_o\\_ryP6vc7lZ.html](https://www.clarin.com/suplementos/zona/breves-dinamicaspsicoterapiasdisputante-reenopsicoanalisis_o_ryP6vc7lZ.html)

### Medios audiovisuales

American Psychological Association (Productor). (2000). *Responding therapeutically to patient expressions of sexual attraction* [DVD]. Recuperado de <http://www.apa.org/videos>

### Tablas, figuras, ecuaciones y cantidades

**Tablas:** las tablas deben explicarse por sí solas y no duplicar lo planteado en el texto, ya que

su función es complementarlo o sustituirlo. La estructura de estas debe tener: tabla, número consecutivo según orden numérico, título, cuerpo, notas, títulos de columnas y filas y fuente de la tabla (cita del origen de la tabla). Las abreviaturas que se utilicen en los encabezamientos irán explicadas en nota de pie de la tabla y se identificarán exclusivamente con letras minúsculas en superíndice. Utilice únicamente líneas horizontales para elaborar la tabla.

Citación de tablas: cada tabla será citada en el texto con un número arábigo consecutivo según el orden de aparición y entre paréntesis. Ejemplo: (Tabla 1).

Los títulos de tablas deben ir secuenciados en números arábigos y deben encabezar la tabla en letra tipo Times New Roman y estar alineados a la izquierda. En la parte inferior se debe anotar la fuente con letra de 10 puntos.

En las tablas debe citarse la fuente (autor y año) con el siguiente formato: bordes (líneas) internos y sencillos, sin bordes izquierdo y derecho.

**Figuras:** corresponden a gráficos, fotos, mapas, esquemas, dibujos, diagramas y similares que se utilizan para ilustrar o ampliar la información, pero no para duplicarla. Cada figura debe tener su leyenda así: figura, número consecutivo según orden numérico, título, notas (opcional), fuente de la figura (cita del origen de la figura o derechos de autor).

Las figuras pueden ser elaboradas en Word, caso en el que hacen parte del escrito; estas también pueden ser insertadas en el documento, donde deben adjuntarse en archivo aparte. Los archivos de las imágenes,

debidamente identificados, deben cumplir con la característica de alta resolución para impresión (300 dpi), en formato jpg.

**Citación de figuras:** cada figura será citada en el texto en el orden en que aparezca, entre paréntesis. Ejemplo: (Figura 1).

Los títulos de figuras deben ir secuenciados en números arábigos y deben colocarse en la parte inferior de la figura en letra tipo Times New Roman y estar alineados a la izquierda con letra de 10 puntos.

En las figuras debe citarse la fuente (autor y año) con el siguiente formato: bordes (líneas) internos y sencillos, sin bordes izquierdo y derecho, bordes suaves y las barras y las líneas en tonos grises.

**Abreviaturas:** cuando sea indispensable su uso, estas irán precedidas de su forma expandida completa y se colocarán entre paréntesis la primera vez que se utilicen. Se deben evitar las abreviaturas en el título y en el resumen.

**Unidades de medida:** las medidas de peso, altura, longitud y volumen se presentarán en unidades métricas (metro, kilogramo, litro, etc.). Se debe utilizar en todos los casos el sistema internacional de unidades, cuyas abreviaturas de las unidades de medida no tienen plural ni signos de puntuación. Decimales: se indicarán por medio de “,” (comas).

**Porcentajes:** al ubicarlos se deja un espacio con respecto a los números. Ejemplo: 23,5 %.

Las ecuaciones deben enviarse en formato editable y en el texto deben ir centradas en renglón aparte y con su numeración entre paréntesis al margen derecho. Deben

presentarse de forma que se permita su edición, no enviar como imágenes.

Las cantidades que se empleen deben presentarse de la siguiente forma: coma para separar decimales (24,75, 15,43%) y un espacio para separar miles (678 945).

Las tablas, las figuras y las ecuaciones se presentarán en el texto y también se deberán enviar en un archivo por separado en formato editable.

### Otros requisitos

El nombre o los nombres de los autores deben omitirse del cuerpo del artículo a fin de preservar su anonimato durante el proceso de arbitraje. En un archivo diferente debe incluirse la siguiente información: título del trabajo; nombre(s) del autor o autores; afiliación institucional; dirección(es), número de teléfono fijo y celular, y dirección(es) electrónica(s). Debe identificarse al autor de contacto. Esta información no será conocida por los árbitros.

### Copias para los autores

Cada autor recibirá una copia impresa. Se pueden obtener copias adicionales de los artículos (PDF) en la página web de la revista.

### Carta de presentación y autoría

**El texto completo del artículo se envía a la Revista de Hechos y Opciones de Uniagraria en medio magnético, acompañado de una carta de presentación y autoría por parte del autor o autores que incluya los siguientes puntos:**

- Nombre completo del artículo.

- Indicación de que los autores están de acuerdo con el contenido, la organización y la presentación del artículo.
- Declaración de que el artículo es original, que no se ha publicado con anterioridad y que no se va a presentar a otra revista nacional o internacional mientras esté en proceso de evaluación por parte del Comité Editorial de la Revista de *Hechos y Opciones* de Uniagraria.
- Declaración de que los autores han respetado el derecho a la intimidad de las personas que participaron en la investigación, que han cumplido con normas éticas de experimentación con humanos o animales y que en los agradecimientos incluyeron a las personas, que, sin ser autores, participaron de forma especial en la realización del estudio.
- Indicación de que los autores no tienen conflictos de intereses.
- Autorización a la Revista de *Hechos y Opciones* de Uniagraria para reproducir el texto, las figuras o cualquier otro material que tenga reserva de derechos; para realizar ajustes en el contenido y estilo del artículo por parte de los revisores de inglés u otro idioma y de estilo.
- Indicación de cuál autor se encargará de recibir y enviar la correspondencia, de lo contrario se asumirá que el primer autor asumirá las funciones antes mencionadas.
- Inclusión del nombre completo (nombre y dos apellidos), documento de identificación y firma de todos los autores.

**La dirección de la revista es:**

Revista de *Hechos y Opciones* de Uniagraria,  
 Vicerrectoría de Investigaciones, Fundación  
 Universitaria Agraria de Colombia  
 (Uniagraria)

Calle 170 # 54a 10, Bogotá, Colombia

Dirección electrónica:  
[contaduriapublica@uniagraria.edu.co](mailto:contaduriapublica@uniagraria.edu.co)

Revista Hechos y Opciones  
Escuela de Negocios  
UNIAGRARIA

© Fundación Universitaria Agraria de  
Colombia – UNIAGRARIA

Los textos de los artículos de esta publicación pueden ser reproducidos citando la fuente. Los juicios emitidos por los autores son de su responsabilidad. Por tanto, no comprometen a la Fundación Universitaria Agraria de Colombia – UNIAGRARIA, a la Escuela de Negocios ni al Comité Editorial.