

# Estrategias pedagógicas como herramienta para transformar la praxis financiera

## Pedagogical strategies as a tool to transform the financial praxis

Milder José Brito-Amaya<sup>1</sup> 

1. Mag. Universidad de La Guajira, Riohacha, Colombia. Correo electrónico: mjbrito@uniguajira.edu.co

Recibido en mayo 22 de 2019

Aceptado en septiembre 11 de 2019

Publicado en línea en diciembre 2 de 2019

### Resumen

En el periodo 2016-2017 se realizó un estudio en la Caja de Compensación Familiar de La Guajira sobre la resignificación de la gestión financiera, haciendo énfasis en la aplicabilidad de las políticas financieras y su impacto en los resultados económicos organizacionales. Para ello se planteó el objetivo de proponer estrategias pedagógicas en la socialización de las políticas financieras, como herramientas para mejorar la gestión financiera de Comfaguajira. Se aplicó el método Investigación - Acción - Participación, y los instrumentos aplicados fueron observación directa, encuestas, entrevistas en profundidad, discusión en pequeños grupos y discusión en grupos más grandes donde se buscaba modificar las políticas financieras. En este estudio participaron 40 empleados, obteniendo como resultados principales evidencias del desconocimiento de las políticas financieras y contables por parte de los funcionarios, la necesidad de mejorar o replantear las mismas y su socialización, y el requerimiento de herramientas pedagógicas en los procesos y procedimientos para lograr una mayor comprensión de dichas políticas.

**Palabras clave:** estrategias educativas; política financiera; inducción; autoaprendizaje; socialización; objetivo educacional.

### Abstract

We carried out in 2016-2017 a research at the Familiar Compensation fund of the Guajira, about resignification of the financial management, placing emphasis on the applicability of the financial policies and their impact on the organizational economic results. We claimed that the focus of the inquiry was proposing pedagogical strategies on the socialization of the financial policies, as tools to improve the financial management of Comfaguajira. It was implemented the investigation method - action - participation and it was applied instruments were direct observation, surveys, in-depth interviews, discussion in small groups and discussion among larger groups where we seek to modify the financial policies. In this research participated 40 employees. As result, we found out some failures in the lack of knowledge about the financial policies and accountants; and on behalf of the officials, the need of improvement or reconsidering the financial policies and their socialization, the need of pedagogical strategies in processes or procedures to obtain a greater understanding about the financial policies.

**Keywords:** Educational strategies; financial policy; Induction; Self-learning; socialization; educational objectives.

## Introducción

**E**n la mayoría de las empresas y las organizaciones actuales muchas de las políticas existentes no están orientadas directamente al cumplimiento de los procesos que abarcan y que además necesitan ser modificados dentro de ellas. De igual forma, muchos de los funcionarios desconocen políticas financieras, motivo por el cual no son aplicadas correctamente. A partir de allí, es donde surge la necesidad de implementar estrategias pedagógicas a las políticas, como herramientas para mejorar la gestión financiera, que permitan dinamizar su socialización y la concientización por parte de los funcionarios acerca de su ejecución y cumplimiento.

Las estrategias pedagógicas pasan a convertirse en herramientas organizacionales que ayudan a garantizar la reflexión, el entendimiento y la aprehensión de las políticas por parte de todos los involucrados, creando conciencia en cada uno de ellos y generando avances en el cumplimiento y facilitación de los procesos y la consecución de avances en el logro de los objetivos de las organizaciones. También logra el aprendizaje organizacional, “donde es cada vez más importante el desarrollo de actividades que aseguren elevar el desempeño individual de sus recursos humanos” como lo manifestó Ramírez (2008, párr. 4).

El desarrollo de la gestión financiera en la actualidad y más específicamente en el caso de Comfaguajira resulta compleja para los gerentes financieros, si se tiene en cuenta que el cumplimiento de las políticas que la rigen no depende directamente del área financiera. Esto lo expresó el jefe de tesorería de la organización estudiada, cuando manifestó que al área financiera llegan hechos cumplidos, producto de procesos desarrollados en otras dependencias. Lo anterior reviste de importancia a la aplicabilidad de estrategias pedagógicas en la socialización de las políticas financieras, asegurando que cada uno de los empleados las interioricen, sobre todo las que rigen sus funciones, y es así como la implementación de estrategias pedagógicas son herramientas para mejorar la gestión financiera, en procura de mantener la efectividad y la eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las normas aplicables a la organización. La incorporación de estrategias pedagógicas en la socialización de las políticas financieras requiere que se contemple de forma precisa el tipo de estrategias pedagógicas que permitan la apropiación y la aprehensión del conocimiento necesario por parte de los empleados para desarrollarse mejor en sus puestos de

trabajo y cumplir con los objetivos organizacionales. Al respecto, esta investigación propone estrategias pedagógicas en dos dimensiones: según la participación de los empleados y según el alcance de la estrategia.

La jefe del área financiera de La Caja de Compensación familiar de La Guajira, organización donde se llevó a cabo el estudio que dio origen a este artículo, manifestó que esta dependencia debe contribuir a que los empleados puedan desempeñarse de manera eficiente frente a la complejidad de los procesos contables y financieros, así como a cumplir con los reportes de información financiera a la gerencia, a los entes de control y demás clientes de la información financiera y contable.

## Aplicabilidad de las estrategias pedagógicas

Las estrategias en su enfoque general se han aplicado en distintos contextos a lo largo de la historia; sin embargo, las estrategias pedagógicas como tal han sido implementadas principalmente en el contexto educativo para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje, de manera que permitan lograr un resultado satisfactorio en la obtención y aplicación de la información y el conocimiento. Dada su repercusión actual, vemos cómo muchos autores han abordado el tema, estableciendo diferentes conceptos y apreciaciones al respecto:

Briceño (2008) manifiesta que las estrategias pedagógicas se pueden entender como “aquellas acciones que realiza el maestro con el propósito de facilitar la formación y el aprendizaje de las diferentes disciplinas” (p. 3). Desde esta concepción, el autor resalta que las estrategias pedagógicas se encuentran inmersas en el quehacer formativo y hacen parte del proceso de enseñanza y aprendizaje, resultando ser los mecanismos que dinamizan el proceso de transmisión, recepción o aprehensión de conocimiento.

Por otra parte, (Monereo, Castelló, Clariana, Palma y Pérez (1999) consideran que las estrategias pedagógicas ayudan y facilitan la obtención del conocimiento y deben tener características propias, pues deben ser manipulables y tener una intención o propósito. De allí se deriva que las estrategias ameritan un plan de acción estrictamente organizado, planificado y estructurado para que puedan ejercer la función formativa para la cual hayan sido diseñadas; además, estas estrategias deben ser enfocadas en los sujetos de aprendizaje, teniendo en cuenta sus características y condiciones tanto generales como particulares.

De igual forma, Herrera (2009), aunque está de acuerdo con Monereo, va más allá cuando dice que “las estrategias de aprendizaje son procedimientos que se aplican de un modo intencional y deliberado a una tarea y que no pueden reducirse a rutinas automatizadas, es decir, son más que simples secuencias o aglomeraciones de habilidades” (p. 3). Esto indica que obedecen a una serie de procedimientos o planes orientados hacia la obtención de una meta y objetivo de aprendizaje. Es importante aclarar que para Herrera es necesario identificar que las estrategias no son solo secuencias de procedimientos, que los medios específicos constituyen las tácticas de aprendizaje y es relevante determinar que estas no deben ser simples actividades desligadas sino una serie de tácticas y procedimientos previamente diseñados y enfocados en la obtención de un resultado específico y delimitado.

Feo (2010) establece que el proceso de enseñanza y aprendizaje está enmarcado en la secuencia didáctica, es decir, “todos aquellos procedimientos instruccionales y deliberados realizados por el docente y el estudiante dentro de la estrategia didáctica, divididos en momentos y eventos instruccionales orientados al desarrollo de habilidades sociales (competencias) sobre la base en las reflexiones metacognitivas” (p. 10).

De allí que otros autores antes citados como Monereo *et al.* (1999) indiquen como características de las estrategias que estas deban ser manipulables, teniendo en cuenta la orientación que se les deban dar según los resultados que vayan arrojando. Es importante que las herramientas pedagógicas gocen de esta característica, porque les otorga flexibilidad en su aplicación y permite ir moldeándolas de manera que cada uno de los aprendices a los cuales son aplicadas, consigan un aprendizaje significativo desde la base de sus propias formas de aprendizaje.

Según lo expresado por Kohler (2005), las estrategias didácticas son de dos tipos: las de aprendizaje y las de enseñanza, las cuales son utilizadas por distintos actores dentro del proceso formativo. Las estrategias de aprendizaje se constituyen en un procedimiento o conjunto de pasos y habilidades que un estudiante utiliza intencionalmente como herramienta para aprender y dar solución a una problemática en cuestión o requerimiento académico; mientras que las estrategias de enseñanza son los instrumentos planteados y utilizados por el docente o por quien pretenda transmitir el conocimiento y son proporcionados y compartidos con el estudiante para facilitar la asimilación en el procesamiento de la información.

Teniendo en cuenta estos dos conceptos, se puede determinar la importancia que cada uno de estos actores tiene en el proceso formativo de enseñanza y aprendizaje y la participación consciente que deben tener. Por una parte, el docente o quien imparte y comparte la información debe tener una preparación y formación teórica y académica que le permita implementar las estrategias pedagógicas existentes de forma óptima, haciendo uso de su creatividad, pedagogía y conocimientos previos en el quehacer educativo. De igual forma, el estudiante debe tener la disposición de aprender y de aplicar los conocimientos adquiridos en la solución de las problemáticas que se le presenten y además tener una participación activa dentro de la formación que recibe, poniendo a disposición del proceso formativo las habilidades y aptitudes que posee.

Beltrán Llera (2002) establece la diferencia entre estrategias y técnicas refiriéndose a las técnicas como mecánicas y rutinarias, mientras que las estrategias son mecanismos más estructurados y más en lo que respecta a las estrategias pedagógicas y/o de aprendizaje, las cuales son vistas como reglas que están orientadas a la toma de decisiones frente al aprendizaje que se espera obtener. Es por esto que las estrategias tienen una intención o propósito establecido y requieren de un plan de acción. Las estrategias están enmarcadas en un proceso de planificación y organización que permite la consecución de un resultado, además de que orientan y facilitan el manejo de la información, pues se crean para alcanzar un resultado o solucionar una problemática.

Las estrategias pedagógicas de enseñanza son diseñadas para alcanzar un objetivo, de allí que es necesaria su construcción y delimitación estructurada. De igual forma, es necesario que, en la aplicación de las estrategias, las personas involucradas sean sometidas a un proceso de entrenamiento en donde se haga un seguimiento en cuanto a su ejecución y se puedan identificar los puntos que son necesarios aclarar o reforzar para ir optimizando los resultados y los procesos en las cuales son aplicadas.

Analizando la importancia del concepto y la definición de estrategias pedagógicas, y teniendo en cuenta las múltiples apreciaciones de los distintos autores que han abarcado el tema, se puede afirmar que estas representan una guía indispensable en la aplicación del conocimiento y la transformación de la información. Además, sirven de soporte e instrumento en la consecución de objetivos como herramientas de implementación en el mejoramiento de los procesos.

Los estudios aquí presentados representan un acercamiento al tema de investigación “Estrategias pedagógicas: herramientas para mejorar la gestión financiera”, debido a que este es un tema innovador y del cual no se ha investigado mucho al respecto. Sin embargo, se pretende establecer cierta correlación con trabajos de investigación similares, los cuales se describen a continuación:

En primera instancia se hace mención de Lladó y Sánchez (como se citó en Malaga, 2016), quienes afirman que “las decisiones tomadas por los líderes de los cuerpos académicos tienen impacto en el campo de la gestión de los recursos financieros” (p. 5). Lo anterior evidencia el impacto que tienen las decisiones que toman los distintos líderes y jefes de procesos y la repercusión que estas tienen en la gestión de los recursos financieros, así como el grado de aceptación en cuanto a la producción y generación del conocimiento, basados en tres ejes temáticos relacionados con la caracterización de los líderes de equipos, la intervención e inclusión en las decisiones y en la gestión financiera como tal, y el impacto de las políticas establecidas en la gestión financiera.

De esta forma, esta investigación agrupa otra serie de investigaciones enmarcadas todas en los componentes epistemológicos provenientes de estudios comparativos en casos particulares dentro del desarrollo del sector educativo y el proceso de enseñanza-aprendizaje. Establece igualmente que todos aquellos que tienen la obligación de tomar decisiones e incursionan en el campo del conocimiento deben tener fundamentos teóricos, metodológicos, contextuales, históricos y argumentativos. Representa una comparación en la investigación educativa y establece pautas de aprendizaje que pueden ser implementadas en otros campos de aplicación, como es el caso de las estrategias pedagógicas como herramientas para mejorar la gestión financiera.

Por otra parte, Montenegro *et al.* (2016) en su estudio “Estrategias y metodologías didácticas: una mirada desde su aplicación en los programas de administración”, desarrollado en la ciudad de Medellín, realizaron este estudio con el objetivo primordial de hacer un análisis descriptivo de las metodologías y estrategias didácticas y pedagógicas que se utilizan para aportar elementos e insumos que contribuyan a la comprensión, facilitación y mejoramiento continuo en la administración.

De igual forma, Malta (2002), en el libro titulado *Economía de la Educación: Gestión Financiera de Proyectos Educativos*

realizado en la ciudad de Managua, Honduras, establece como resultado de su proceso de investigación que no puede existir gestor financiero, si desconoce la elaboración de diagnósticos, análisis de problemáticas y formulación y aplicación de soluciones. De igual forma, allí establece que dicha investigación sirvió de base para la realización de gestiones en cualquier campo de trabajo donde se requiera conseguir recursos y que, de manera importante, los aspectos educativos deberán ser aplicados en cualquier campo del conocimiento y en cualquier área de trabajo sea o no educativo.

La aplicación de las finanzas no debe ceñirse única y exclusivamente a la consecución de recursos o dinero, pues se estaría aplicando un concepto errado. Juan Malta expresa cómo a través de la investigación que debió realizar, logró concluir que las finanzas reflejan la actitud que los administradores deben asumir ante los problemas y cómo afrontar el proceso financiero en la toma de decisiones. Además, establece la relación entre educación y finanzas y el papel importante que el gestor financiero cumple en el manejo de las herramientas contables y financieras, de la mano con el establecimiento de conceptos educativos que fortalezcan los procesos.

Otro estudio que ilustra en parte el problema de investigación aquí desarrollado es el realizado por Matos, Arias y Caraballo (2015), titulado “Aprendizaje basado en proyectos: estrategia pedagógica en la enseñanza de las matemáticas”, realizado en el Colegio Mayor de Bolívar en la ciudad de Cartagena-Colombia. Allí se plantea de manera clara la importancia que representan las herramientas metodológicas, en este caso el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) como elemento indispensable en la solución de problemas.

Por otra parte, la reflexión realizada en este estudio también indica que es necesaria la aplicación de estrategias pedagógicas y que pueden ser asimiladas directamente por la persona que aprende, representando una adquisición del conocimiento de manera inmediata. En este caso, el ABP como estrategia pedagógica que permite la dinamización del proceso de enseñanza-aprendizaje, representa el mejoramiento continuo y el desarrollo de las competencias en la aplicación de las situaciones del entorno.

Todos estos estudios representan un aporte importante en la fundamentación teórica e investigativa de este trabajo: estrategias pedagógicas como herramienta para transformar la praxis financiera, debido a que generan un acercamiento

importante a las mismas, y teniendo en cuenta que hasta el momento no se han realizado estudios concretos relacionados con este tema.

## Metodología

El trabajo realizado se enmarcó en el paradigma cualitativo del cual hace parte la metodología Investigación Acción - Participación, permitiendo a partir de la observación, el estudio, el análisis y el diagnóstico, replantear la gestión financiera de Comfaguajira. El objetivo fue analizar si los empleados aplicaban de manera correcta las políticas financieras y contables, con el fin de resignificarlas y aplicar estrategias pedagógicas que facilitaran su aprendizaje y mejorar su desempeño, impactando positivamente la gestión financiera en la organización.

Para alcanzar el objetivo, se hizo uso de las técnicas de recolección de información, para obtener inicialmente una visión de la situación real de la organización. Se obtuvo un análisis de la realidad actual, en el cual los empleados participaron activamente en dicho análisis y en las acciones concretas para transformarla. Esto hizo necesario realizar un proceso circular de análisis de la realidad en el que, partiendo de los problemas prácticos y desde la perspectiva de quien los vive, se hizo posible una reflexión y actuación sobre la situación problema con la intención de optimizarla, involucrando en el proceso a quienes están inmersos e interactúan a diario con ella.

El enfoque utilizado fue de carácter crítico social, sustentado en la teoría crítico social de Habermas y el enfoque crítico social planteado por Ortiz (2015), quien explica que:

La metodología crítica es eminentemente participativa, pretende que las personas implicadas se comprometan e impliquen en el proceso de investigación; propicia una dialéctica intersubjetiva con el fin de utilizarla para transformar la realidad social y emancipar y concienciar a las personas implicadas (p. 20).

Por tal razón, la investigación se sustentó en este enfoque, debido a que este no se centra solamente en la realidad que parte de hechos o situaciones, sino que exige cierto grado de profundidad, análisis e investigación detallada que, además de que busca involucrar a todos los actores determinantes de la problemática, pretende transformar la realidad estudiada desde un compromiso social y participativo por parte del investigador.

Entendiendo la realidad (en palabras de Ortiz, 2015) como el objeto de estudio, el cual no está constituido solo por hechos o datos exclusivamente, sino que es necesario abordarla con mayor profundidad para descubrirla, analizarla y transformarla (p. 14).

## Técnicas de Recolección de Información e Instrumentos

Para el desarrollo de la investigación se contó con dos fuentes de información, a saber:

### Fuente de información primaria

Las fuentes de información utilizadas fueron el Manual de Políticas Financieras y Contables de Comfaguajira, así como del documento donde se especifica el proceso de Gestión contable y financiera de la misma.

### Fuente de información secundaria

En la investigación se implementaron las siguientes técnicas o herramientas para la recolección de la información:

✓ **Análisis de documentos:** técnica basada en las fuentes y fichas bibliográficas que tuvo como propósito la obtención de un material impreso o digital. Este se utilizó en la elaboración del marco teórico principalmente y en la etapa metodológica y de obtención de resultados. Para las siguientes fases se examinaron los manuales de políticas contables y financieras proporcionados por Comfaguajira.

✓ **Observación Simple:** permite establecer relaciones e interiorizar los fenómenos. Se busca obtener una comprensión crítica por medio de la conceptualización y el análisis. La principal ventaja de esta técnica radica en que da un enfoque profundo de lo que se estudia y proporciona credibilidad a las fuentes de información utilizadas.

✓ **Encuesta:** pese a ser esta una técnica que se utiliza mucho en investigaciones cuantitativa, se utilizó en el desarrollo de esta investigación para tener claridad sobre la percepción de un grupo de empleados que se encuentra disperso y porque además es de fácil combinación con la mayoría de técnicas del método cualitativo. La comparabilidad de los grupos se logra cuando los experimentales, es decir, los que reciben las diferentes intervenciones son similares en cuanto a las características que pudieran tener relación con el objeto del estudio.

Siendo consecuente con este concepto, se aplicaron encuestas al personal de la organización, específicamente a los empleados de menor rango del área financiera, lo que permitió obtener una idea clara acerca de la percepción que estos tienen referente a la gestión financiera de la empresa y específicamente de las políticas financieras y contables.

✓ **Entrevista:** como lo plantea Monje (2011):

El método supone escuchar al sujeto con la finalidad de comprenderlo lo más completamente posible en su contexto propio, es decir, en su singularidad y en su historicidad. Es un procedimiento de conversación libre del sujeto que se acompaña de una escucha receptiva del investigador con el fin de recoger datos. Se realiza con un número limitado de personas y su finalidad es la de estudiar la singularidad de los individuos y descubrir los significados profundos de los fenómenos. Los datos obtenidos por este procedimiento deben ser sometidos al análisis crítico y conceptual, así como al análisis del contenido y de los modelos teóricos (p. 150).

Mediante la entrevista no estructurada se obtuvo información de primera mano referente a aspectos como el tipo de inducción que se hace en la organización para dar a conocer a los empleados las políticas financieras, al igual que se utilizó para recopilar toda la información concerniente a los procesos financieros que se desarrollan en las diferentes oficinas que conforman la división financiera. Esto se logró entablando conversaciones con los implicados en el proceso y en la toma de decisiones alrededor de la aplicación y ejecución del Proceso Contable y Financiero de Comfaguajira.

✓ **Entrevista en profundidad:** esta técnica se utilizó aprovechando sus bondades, debido a que permite extraer información relevante de las experiencias del entrevistado y comprender mejor la realidad investigada. Para explicar en detalle el término, se acudió a Taylor y Bogdan (1992), quienes esbozan que:

Por entrevistas cualitativas en profundidad entendemos reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros estos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias

palabras. Las entrevistas en profundidad siguen el modelo de una conversación entre iguales, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas (p. 100).

Para hacer más sencillo y objetivo el estudio de las opiniones de los empleados, principalmente los de menor rango, se dividieron en dos grupos: el grupo de los jefes y el de los empleados de menor rango. Se elaboró una agenda de trabajo con cada uno de los jefes y empleados, se aplicaron las encuestas al grupo mayor, que era el de los empleados de menor rango, y las entrevistas a los jefes. Después de tabulada la información de las encuestas y transcritas las entrevistas a los jefes se procedió a hacer entrevistas en profundidad.

En la tabla 1 se hizo una síntesis, a través de una matriz, de los resultados alcanzados con la metodología utilizada y una explicación general de los instrumentos utilizados y las estrategias implementadas según las técnicas de estudio de la investigación.

Una vez recopiladas las voces de los actores a través de las técnicas de recolección de información, e identificado el problema de desconocimiento de las políticas, los procesos, los procedimientos y/o la normatividad concerniente a la organización, sea en materia tributaria o de funcionamiento, por tener este tipo de organizaciones un tratamiento y un marco normativo especial, se procedió a buscar las estrategias pertinentes para realizar el proceso de inducción, reinducción y socialización de las políticas y la normatividad para los empleados. Esto con un enfoque pedagógico, es decir se definieron las estrategias pedagógicas que garantizaran su aprendizaje, además de que se institucionalizó la inclusión del enfoque pedagógico en el proceso de inducción para capacitar a los empleados nuevos en los temas identificados y que resultan ser necesarios para el buen desempeño de sus funciones y el mejoramiento de la gestión financiera.

De esta forma se intervino el proceso financiero, detectando cuales son las falencias en la aplicabilidad de las políticas; se analizó si están cumpliendo con los objetivos para las que fueron creadas; las que no están cumpliendo se optimizaron y se procedió a aplicarles estrategias pedagógicas en la socialización, a través de la inducción para empleados nuevos y la reinducción de los empleados antiguos.

**Tabla 1.** Tendencias de Protocolos por Fuente.

Categoría	Técnica	Procedimiento	Instrumento
1. Desconocimiento de las políticas Financieras y Contables.	Encuesta y Entrevista	Se realizaron encuestas a cada uno de los empleados del área financiera, haciendo uso de un formato semiestructurado.  Entrevistas individuales a personas identificadas por rango de cargos.	Guía de Preguntas.
2. Necesidad de mejorar o replantar las políticas financieras y contables.	Encuestas y Entrevistas en profundidad.	Entrevistas individuales a jefes y empleados de menor rango, a través de guías semiestructuradas.	Guía de preguntas.
3. Las políticas, los procesos y los procedimientos, requieren de herramientas pedagógicas para una mayor comprensión por parte de los empleados.	Encuestas y Entrevistas en profundidad.	Entrevistas realizadas individuales a jefes y empleados de menor rango, con guías semiestructuradas.	Guía de discusión.

Fuente: elaboración propia.

## Resultados

Al momento de iniciar una investigación de cualquier naturaleza el investigador se traza como objetivo personal vislumbrar la situación investigada. Para efectuar la fase de resultados alcanzados en el proceso de gestión se acudió al análisis del proceso de indagación y recolección de información mediante la interrelación de la triada conformada por los tres pilares fundamentales de toda investigación: fuentes de información (Voces de los actores), teorías (Referentes teóricos) y la percepción propia y experiencia del investigador, por medio de los cuales se obtuvo una serie de resultados que permitieron configurar la propuesta de replantear la gestión financiera de Comfaguajira, partiendo de sus políticas financieras, los

procesos y los procedimientos, además de la importancia que tiene la aplicación de prácticas y/o herramientas pedagógicas para una mayor comprensión de las políticas financieras y un mejor desempeño de los trabajadores en sus puestos de trabajo.

Con el desarrollo de la investigación se alcanzaron los siguientes resultados esquematizados a través de matrices en tres grandes categorías de análisis que surgieron a lo largo del proceso investigativo y de análisis de información recolectada, que agrupan un conjunto de dimensiones de las cuales se derivan los rasgos que caracterizan cada una de las categorías y que enrutan las tendencias del problema de investigación (tabla 2).

**Tabla 2.** Análisis de la Categoría No.1- Desconocimiento de las Políticas Financieras y Contables.

Categoría	Dimensión	Rasgos
1. Desconocimiento de las políticas Financieras y Contables.	1. Los empleados del área financiera no conocen a plenitud las políticas financieras y contables.	1.1. Necesidad de socialización debido a que se desconocen las políticas financieras y contables.
		1.2. Concientización y sensibilización de la necesidad de conocer las políticas y funciones del cargo.
	2. No existe un protocolo de socialización de las políticas financieras y contables.	2.1. Necesidad de seguimiento de proceso de inducción y socialización de las políticas.

Fuente: elaboración propia.

En esta categoría se evidencia la percepción de los empleados del área financiera que no conocen a plenitud las políticas que sustentan sus cargos. Existe la percepción por partes de los jefes que dirigen las diferentes áreas de esta dependencia de que, al momento de hacer la inducción al ingresar el empleado, no se hace una correcta y profunda socialización de las políticas financieras y contables que sustentan el cargo.

Así mismo, esta percepción es corroborada por los empleados de menor rango, quienes sostienen que, al momento de hacer la inducción, el jefe hace entrega de las funciones que va a desempeñar el empleado, quien recibe entrenamiento en los softwares en los cuales debe trabajar, pero no hace énfasis en las políticas que sustentan los procesos y los procedimientos y en ocasiones hace mención de que existe un manual de políticas, pero este no es socializado ni explicado en profundidad.

Lo anterior difiere con lo expresado por Delfín y Acosta (2016), quienes resaltan la importancia de las políticas diciendo que estas hacen parte de “Los contratos de conciencia y normas” entre la organización y el empleado, estableciendo la forma de actuar para un mejor desempeño del trabajo.

No obstante, seguida a la necesidad de socialización se evidenció como aspecto relevante la concientización y la sensibilización a los empleados de los distintos rangos (jefes, técnicos y auxiliares), de la necesidad de conocer las políticas y funciones del cargo, lo cual permite la generación de un compromiso mayor por parte de cada uno de los trabajadores. Los empleados de menor rango resaltan la importancia de estos aspectos para lograr el empoderamiento de los roles que cada uno desempeña en la organización, cuáles son las funciones que desempeña y asumir responsabilidades. Al respecto, García (2009) dice que: las políticas (...) “condicionan el alcance de los objetivos y el desempeño de las funciones que realiza el personal” (p. 12). Así mismo, definen los límites de autoridad, de responsabilidad, y las conductas tanto permitidas como no permitidas para el cumplimiento de las metas.

Para el cumplimiento de las políticas se requiere que exista un proceso de socialización y en el desarrollo de la investigación se evidenció que no existe un protocolo de socialización de las políticas, lo cual deja entrever la

necesidad de hacer seguimiento del proceso de inducción y socialización de las políticas como eje fundamental para el desempeño de un empleado en su puesto de trabajo. Así mismo, se presenta la necesidad de cambiar la percepción en los jefes referente a que los protocolos de socialización de las políticas son meramente formalismos y concientizarlos que son mecanismos que se deben implementar para tener control del conocimiento y cumplimiento de las mismas.

Los funcionarios de menor rango perciben que no existe un protocolo o procedimiento de seguimiento a la socialización de las políticas y en las inducciones a los cargos. Esta última se hace inicialmente pero no existe un control posterior sobre la ejecución y continuidad de la misma. De igual forma, consideran que son pocos los estamentos en la organización dedicados a velar por que las políticas sean aplicadas correctamente en el ejercicio de las funciones y es algo que queda a la deriva dentro del proceso administrativo por falta de seguimiento y control posterior.

Chiavenato (2001) considera que “La socialización organizacional puede ser considerada como un proceso bidireccional, en donde las organizaciones buscan adaptar a las personas según sus conveniencias, y en donde el talento humano busca adaptar a la organización según sus conveniencias” (p. 281). En este caso, la organización propende por la apropiación de las políticas, los procesos, los procedimientos y las actividades, y por una rápida aprehensión de las mismas por parte de los empleados para desarrollar mejor sus funciones.

A través del desarrollo de la investigación se pudo identificar una segunda categoría: la necesidad de replantear las Políticas Financieras de Comfaguajira. Al respecto, los funcionarios del área consideran que estas deben ser mejoradas porque consideran que están fallando debido a que no contribuyen positivamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. También, los funcionarios de menor rango consideran que es necesario mejorar y/o replantear las políticas debido a que en la actualidad presentan fallas que repercuten en el cumplimiento de los objetivos y en la ejecución de las funciones propias del cargo. De otra forma, podrían cumplirse los plazos establecidos por los organismos de control para la entrega de información que debe reportarse a través de circulares, así como el pago oportuno a proveedores y acreedores (tabla 3).

**Tabla 3.** Análisis de la Categoría No. 2- Necesidad de mejorar o replantear las Políticas Financieras y Contables.

Categoría	Dimensión	Rasgos
2. Necesidad de mejorar o replantar las políticas financieras y contables.	1. Los funcionarios del área financiera consideran que las políticas están fallando.	1.1 Las políticas contables y financieras están fallando debido a que no están contribuyendo positivamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
		1.2. Los funcionarios que ejecutan los procesos no son tenidos en cuenta al momento de diseñar las políticas, procesos y procedimientos que sustentan su cargo.
	2. Facilita la Mejora Continua en los procesos.	2.1. Oportunidad en la entrega de información a proveedores internos y externos.
		1.2. Rápida adaptación de los empleados a los cambios normativos.

Fuente: elaboración propia.

Al respecto, Vázquez (2000) expresa que “el entorno rápidamente cambiante en el cual la empresa se desenvuelve obliga a revisar y actualizar constantemente las políticas” (p. 2). Esto es fiel reflejo de las políticas financieras de las cajas de compensación familiar, las cuales son permeadas por la normatividad emitida por la superintendencia que las vigila y toda la normatividad en materia laboral y tributaria del gobierno nacional, departamental y municipal. Es preciso mejorar las políticas financieras y contables para que de esta forma los procesos sean desarrollados eficazmente y los resultados sean optimizados en relación directa con los objetivos planteados. De igual forma, se ve reflejado en el mejoramiento de las funciones específicas de los colaboradores y de allí el mejoramiento global al interior y exterior de la organización.

Otro rasgo importante es que los funcionarios que ejecutan los procesos no son tenidos en cuenta al momento de diseñar las políticas, procesos y procedimientos que sustentan su cargo y es necesario que los jefes hagan partícipes a los funcionarios que se encuentran en la operación sobre los puntos que estos consideran necesarios para el mejoramiento de sus procesos y que deben ser tenidas en cuenta en la construcción de las políticas, ya que son estos los que están de cara al proceso e inmersos en el día a día de su labor.

Por otro lado, Mallar (2010) expresa que “cuando han sido seleccionados los procesos relevantes y claves, se debe nombrar un responsable o propietario, para cada uno de ellos (el dueño del proceso)” (p. 17), lo cual hace necesario

considerar la importancia de escuchar las voces de los funcionarios inmersos en los procesos para mejorar las políticas, procesos y procedimientos. Esto teniendo en cuenta que estos son los actores principales y conocen de primera mano los inconvenientes que puedan presentarse en el desarrollo eficaz y óptimo de los mismos.

Los empleados reconocen que mejorar o replantear las políticas financieras facilita la mejora continua en los procesos, facilita la oportunidad en la entrega de información a proveedores internos y externos, facilita el cumplimiento de las funciones y optimiza el manejo de procesos y procedimientos. La oportunidad es el lapso que resulta propicio para realizar una acción adecuada para obtener un beneficio o cumplir un objetivo. Esto resulta importante ya que los procesos en el área financiera son una cadena donde el producto final de un proceso es el insumo para iniciar otro.

Además, se percibe que mejorar las políticas permite una rápida adaptación de los empleados a los cambios normativos. Los jefes al respecto piensan que las modificaciones de las políticas muchas veces se generan por los cambios de normatividad o exigencias de los entes de control y los empleados deben adaptarse rápidamente a estos cambios y es más fácil por medio de las políticas. En consecuencia, los empleados deben tener “la capacidad para adaptarse a los cambios, modificando si fuera necesaria su propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nueva información o cambios del medio” (Alles, 2004, p. 210).

Las políticas financieras están permeadas por cambios normativos emitidos por el gobierno y además por ser esta una organización vigilada por la superintendencia del subsidio familiar. Entonces, está sujeta a la continua emisión de circulares para reporte de información y normatividad que los entes de control emiten, lo que exige que se tengan empleados con la competencia de adaptarse con facilidad a los cambios que los entes de control propongan.

**Tabla 4.** Análisis de la Categoría No. 3- Las políticas, los procesos y los procedimientos requieren de herramientas pedagógicas para una mayor comprensión y mejor funcionamiento.

Categoría	Dimensión	Rasgos
3. Las políticas, los procesos y los procedimientos requieren de herramientas pedagógicas para una mayor comprensión por parte de los empleados.	1. Conceptuales	1.1 Conceptualización sobre herramientas pedagógicas.
		1.2 Currículo oculto en el manejo de las políticas financieras.
		1.3 Implementación de herramientas pedagógicas para la apropiación de las políticas financieras.
	2. Procedimentales	2.1. Identificación de conocimientos previos acerca de la pedagogía y la didáctica.
		2.2. Implementación de herramientas pedagógicas.
	3. Actitudinales.	3.1. Sensibilización frente a la implementación de herramientas pedagógicas en las políticas financieras.
		3.2. Cambiar paradigmas errados que se tienen acerca de la pedagogía y la didáctica.

Fuente: elaboración propia.

El último hallazgo se relaciona con la siguiente categoría: las políticas, los procesos y los procedimientos requieren de herramientas pedagógicas para una mayor comprensión y mejor funcionamiento. Resulta importante porque muestra las dimensiones que deben ser reforzadas en materia educativa para darle a las políticas un carácter pedagógico (tabla 4).

En la dimensión de necesidades conceptuales se definen dos rasgos importantes en materia educativa: el primero tiene que ver con la conceptualización sobre herramientas pedagógicas, donde se evidencia la necesidad de orientar a los empleados en lo concerniente a conceptos pedagógicos y la importancia para una mayor comprensión de las políticas, teniendo en cuenta que, como lo expresa Gutiérrez (2011), “Las herramientas pedagógicas son todos aquellos medios o elementos que intervienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los individuos” (p. 4). Ellas facilitan y optimizan la calidad de la formación que se imparte, se hace necesario aclarar conceptos como pedagogía, didáctica y currículo, teniendo en cuenta que las personas que trabajan en este medio conocen poco de estos términos, restándoles importancia en el proceso de enseñanza y aprendizaje de cualquier tópico.

Como segundo rasgo se define la necesidad de conceptualizar sobre el currículo oculto en el manejo de las

políticas financieras, entendiendo, según lo expresa Sacristán (1987), que hay significados profundos que no emergen de un modo explícito, es decir, aquellas cosas que las personas aprenden a través de la experiencia. Se aprecia la necesidad e importancia de que los empleados identifiquen que existe un currículo oculto en el manejo de las políticas financieras, el cual está directamente relacionado con la experiencia y el manejo cotidiano de sus labores.

En relación a las necesidades procedimentales se identificaron dos tendencias, resaltando como prioritaria la identificación de conocimientos previos acerca de la pedagogía y la didáctica, lo cual en los empleados de todos los niveles consiente la aplicación de herramientas pedagógicas para una mayor comprensión de las políticas financieras. En este sentido, los empleados corroboran el pensamiento de Miras (1993), quien expresa que los “conocimientos previos no solo le permiten contactar inicialmente con el nuevo contenido, sino que, además, son los fundamentos de la construcción de los nuevos significados.” (p. 3). Por consiguiente, se deben implementar las estrategias que permitan entrelazar el conocimiento nuevo con el conocimiento previo. De igual forma, Ausubel, Novak, y Hanesian, (1983) afirman que “Si tuviese que reducir toda la psicología educativa a un solo principio, enunciaría este: el factor más importante que influye en el aprendizaje es lo que la persona ya sabe” (p. 1). Lo cual indica

que tener claridad de los conocimientos que cada uno de los empleados tiene acerca de la pedagogía y la didáctica contribuye a la implementación de herramientas pedagógicas que faciliten su comprensión y permitan un mejor desempeño de sus funciones.

Como segunda tendencia está la implementación de herramientas pedagógicas que, para los empleados, una vez han logrado comprender las dimensiones conceptuales, desarrollar y aplicar herramientas pedagógicas, es una necesidad prioritaria, adquiriendo relevancia lo planteado por Gutiérrez (2011) cuando dice que es imposible pensar que el aprendizaje de cualquier tema se limite únicamente a saberes orales o escritos. La evolución de los recursos, estrategias y herramientas pedagógicas permite una mayor comprensión y se entienden como facilitadores del aprendizaje. Es necesaria la implementación de herramientas pedagógicas para fortalecer la aprehensión y una mejor aplicabilidad de las políticas financieras.

Finalmente se presentan las tendencias actitudinales. La primera hace referencia a la sensibilización frente a la implementación de herramientas pedagógicas en las políticas financieras. La sensibilización es de vital importancia si se pretende implementar herramientas pedagógicas a las políticas financieras para el mejor desempeño y funcionamiento de los empleados.

Al respecto, López (1997) explica que se debe sensibilizar a los trabajadores, capacitarlos, con el fin de que puedan estar en armonía con ellos mismos y de esta forma apoyen cualquier iniciativa en beneficio de la organización. Por ende, la sensibilización es un proceso de concientización del personal que, si no se realiza, puede repercutir en la eficacia y eficiencia de los trabajadores. Los empleados identifican como importante la sensibilización antes de implementar herramientas pedagógicas debido a que poco es lo que conocen de estos temas, pues únicamente tienen formación en finanzas y/o economía y no han incursionado en educación.

La sensibilización es un proceso que debe ser precedido de la segunda tendencia: cambiar paradigmas errados que se tienen acerca de la pedagogía y la didáctica. Se hace necesario cambiar algunos conceptos equivocados que tienen algunos empleados acerca de la concepción de la pedagogía y la didáctica.

Sáez (2015) resalta que “es importante comprender las características y modalidades de enseñanza en la

modernidad y posmodernidad para entender el presente educativo y proponer alternativas viables para nuestra realidad” (párr. 4). En consecuencia, un cambio de paradigma llevaría a que los empleados sean facilitadores del conocimiento, agentes de cambio e intelectuales críticos y reflexivos del saber y su actividad. Las concepciones erróneas que tienen algunos empleados de la pedagogía y la didáctica generan resistencia y desconfianza, para lograr una verdadera transformación con la implementación de estrategias y herramientas pedagógicas es necesario romper paradigmas sobre la pedagogía y la didáctica.

## Discusión

En este artículo se abordan las estrategias pedagógicas como herramientas esenciales para mejorar la gestión financiera en las organizaciones, especialmente en la Caja de Compensación de La Guajira. Esto parafraseando a Picardo, Balmore y Escobar (2004) cuando dicen que “las estrategias pedagógicas representan un sistema o conjunto de acciones planificadas con un ordenamiento lógico y coherente en función del cumplimiento de los objetivos en el mejoramiento del aprendizaje” (p. 161).

Es indispensable tener en cuenta que las estrategias pedagógicas han sido enmarcadas dentro del contexto educativo y que además han sido tratadas por muchos autores citados en esta investigación. Sin embargo, dada su importancia es necesario determinar que las estrategias pedagógicas también deben ser implementadas en otros contextos donde desee obtenerse nuevos conocimientos, un resultado o mejorar un proceso, como es el caso de la gestión financiera en Comfaguajira, haciendo énfasis en la aplicabilidad de las políticas.

La mayoría de las organizaciones, como Comfaguajira, inician la labor de enseñanza y aprendizaje de sus procesos internos con la inducción, la cual consiste en explicar y dar a conocer a sus nuevos empleados la misión, visión, valores y principios organizacionales, al igual que el reconocimiento de las instalaciones. El proceso de inducción debe ir enlazando cada uno de los componentes y espacios que representan el punto de operaciones de la organización y en ella debe darse a conocer al funcionario una idea general de lo que es la empresa en cada área, negocio y/o servicio que presta. Lo anterior se sustenta en Martínez (1999), quien expresa que: “si al empleado que ingresa se le brinda toda la información necesaria, sobre su puesto de trabajo y los más antiguos les comunican algo de su experiencia, en gran medida se asegura el éxito de ese nuevo trabajador en su sitio de trabajo” (p. 1).

En Comfaguajira, seguido de esta inducción y orientación general que se le da al nuevo funcionario sobre la organización, existe una inducción específica en cuanto a sus funciones y labores en el desarrollo del cargo que va a desempeñar. En esta inducción específica es donde se le instruye sobre las funciones y actividades propias que irá desarrollando día a día y los resultados que de él se esperan.

Sin embargo, el jefe de la oficina de desarrollo humano de Comfaguajira manifiesta que al interior de la organización esta inducción se torna débil, debido a que quienes se encuentran al frente de las áreas, específicamente los líderes de procesos y/o jefes de equipos, no les dan la importancia al conocimiento y socialización de las políticas que orientan y fundamentan el cargo, sino que se limitan a entregar las funciones y las actividades que cada funcionario debe desempeñar en su labor cotidiana, olvidando que son las políticas la carta magna que orienta y delimita el quehacer diario de las funciones, e ignorando lo expresado por Medina (2012), quien plantea que “La política es fuente de conocimiento inicial, rápido y claro, para ubicar en su puesto nuevos empleados” (p. 1).

Debido a la complejidad de las políticas y teniendo en cuenta que quienes llegan son nuevas personas que desconocen el funcionamiento de la organización y sus procesos, es necesario que existan estrategias pedagógicas que faciliten su comprensión y la fácil adaptación a sus puestos de trabajo.

Por otra parte, en el caso de los funcionarios antiguos, sea que permanezcan en su cargo o sean ascendidos o trasladados a uno nuevo, las estrategias pedagógicas resultan necesarias como herramientas innovadoras que aclaren los conocimientos que ya existen por parte de los funcionarios que vienen desarrollando la labor; razón por la cual todos los funcionarios, tanto nuevos como antiguos de Comfaguajira, requieren tener un conocimiento amplio y claro de las políticas que les permitan estructurar sus procesos y que, además, mediante las herramientas pedagógicas sea fácil la comprensión y aplicabilidad de la información y los conocimientos en aras de optimizar los resultados que esperan obtenerse.

En relación con esto, Vázquez (2000) expresa que “el entorno rápidamente cambiante en el cual la empresa se desenvuelve obliga a revisar y actualizar constantemente las políticas” (p. 2). Esto es aplicable a todas las organizaciones las cuales son permeadas por la normatividad emitida por los

órganos de control y vigilancia.

## Conclusiones

Las organizaciones no educativas, como es el caso de Comfaguajira, pierden excesivamente el carácter pedagógico que permite que un empleado pueda interiorizar las políticas, las cuales se constituyen en el hilo conductor de cada una de sus tareas y de los procesos por medio de los cuales se llevan a cabo. Esto ocurre muchas veces por la imperiosa necesidad de cumplir con los objetivos misionales, olvidando aspectos relevantes como es la socialización de las políticas en las organizaciones, las cuales deben ser explicadas en el proceso de inducción específica para que el empleado que llega a ocupar un lugar en la organización pueda adaptarse con facilidad y contribuir en la consecución de los objetivos, generales y específicos como es el caso de la maximización del valor de la empresa.

La gestión financiera de Comfaguajira se centra en un conglomerado de políticas que rigen cada uno de los procesos que se dan en los diferentes departamentos y secciones que la conforman, desde la gestión de recaudo de ingresos hasta la gestión de pago, donde además cada cargo tiene un rol y unas funciones específicas. Así mismo, el resultado final de un proceso se convierte en insumo para el inicio de otro, sumado a que en esta división se concentra la entrega de informes a las entidades de control que vigilan y regulan la organización.

El papel de la educación y específicamente el rol pedagógico en la gestión y gerencia financiera en la Caja de Compensación Familiar de La Guajira se encontraba oculto pero latente en cada uno de sus miembros. Poner al servicio de la administración o de la gerencia financiera el concepto de enseñanza y aprendizaje hace que cada miembro de la organización y del área financiera específica interiorice los roles que cumple dentro de la estructura organizacional, sus funciones y responsabilidades y las políticas dentro de las cuales se enmarca el cargo que desempeña.

A partir del análisis se pudo establecer que dichas políticas requerían de un análisis y modificación que las orientara a la situación actual de la organización en general, en cuanto a los clientes tanto internos (Auditoría interna, Revisoría fiscal) como externos (Órganos de control, DIAN y Proveedores), y de allí surgió el objetivo de resignificar dicho proceso a partir de las políticas existentes. Sin embargo, la modificación de las políticas no debía quedar allí, pues también se concluye que en Comfaguajira es necesario

aplicar y desarrollar ciertas estrategias pedagógicas que permitan la socialización y retroalimentación de las modificaciones realizadas y de las políticas que existen en la organización, de forma que todos los que intervienen en el proceso tengan un conocimiento amplio de las mismas y

puedan aplicarlas en el desarrollo diario de sus funciones.

En el desarrollo de la investigación se logró mejorar o replantar las políticas financieras y contables de Comfaguajira (tabla 5).

**Tabla 5.** Resignificación de Políticas Financieras y Contables.

POLITICA ACTUAL	SE APLICA		POLÍTICA MODIFICADA O NUEVA POLÍTICA
	SI	NO	
<b>1. FACTURACIÓN</b>			
<b>1.1.</b> Para los proveedores del régimen simplificado que no tienen por disposición de ley obligación de facturar, se diligenciará cuenta de cobro, factura impropia o cualquier documento equivalente a la factura	X		Para los proveedores que no tienen por disposición de ley obligación de facturar, se les exigirá cuenta de cobro o cualquier documento equivalente a la factura.
<b>1.5. Del Informe de Ventas</b>			
<b>1.5.3.</b> Informe de ventas que no tenga todos los soportes completos y debidamente diligenciados, será devuelto al área de origen.		X	<b>Nota:</b> En caso de que los informes contengan errores o les falten soportes, no serán devueltos debido a que origina un reproceso y se pueden presentar atrasos en el reporte de información. En aras de cumplir los tiempos establecidos, los soportes faltantes serán solicitados vía correo electrónico en el caso de las sedes fuera de la ciudad. Sin embargo, dichos soportes deben llegar posteriormente de manera física y en original.
<b>2. CIERRE CONTABLE</b>			
<b>2.1. Fecha de cierre.</b>			
<b>2.1.1.</b> La contabilidad de Comfaguajira será cerrada en el sistema el último día del mes posterior al mes de su causación. Con excepción del mes de diciembre, en el cual el cierre contable se hará a más tardar el día 25 de febrero.		X	La contabilidad de Comfaguajira será cerrada en el sistema a más tardar el día 20 del mes posterior al mes de su causación, teniendo en cuenta los reportes de información de Obras y Programas y los entes de control. Esto con excepción del mes de diciembre, en el cual el cierre contable se hará a más tardar el día 25 de febrero.
<b>2.1.2.</b> Toda la facturación deberá llegar al departamento de contabilidad durante el mes al cual corresponde y solo se recibirán documentos correspondientes a esa vigencia hasta la fecha señalada en la circular de cierre de vigencia del respectivo año.		X	<b>2.1.2.</b> Toda la facturación deberá llegar al departamento de contabilidad durante el mes al cual corresponde y hasta 5 días hábiles del mes siguiente. Para el mes de diciembre solo se recibirán documentos correspondientes a esa vigencia hasta la fecha señalada en la circular de cierre de vigencia del respectivo año.
<b>Nota:</b> La circular de cierre de vigencia debe ser emitida por la oficina financiera a más tardar el primer día hábil del mes de diciembre de cada año.	X		<b>2.1.3.</b> La facturación que llegue después de la circular de cierre deberá tener el Vo. Bo. del ordenador del gasto y especificar si se afectará el presupuesto del presente año o si afectará vigencias anteriores, a menos que haya sido provisionada en la vigencia anterior.

Fuente: elaboración propia.

Para la socialización de dichas políticas se recomendaron las siguientes estrategias pedagógicas a fin de asegurar

el entendimiento y la aplicabilidad por parte de los funcionarios, teniendo en cuenta las características de las

estrategias y la necesidad de aprendizaje de los empleados. De acuerdo con ello, las estrategias pedagógicas propuestas son de dos diferentes tipos: de participación, que va del autoaprendizaje al aprendizaje colaborativo, y, por otro lado, las estrategias que se clasifican por su alcance, donde se toma en cuenta el tiempo que se invierte en el proceso didáctico. En esta clasificación encontramos estrategias que se utilizan para la revisión de contenidos específicos, al igual que estrategias que puedan implementarse en diferentes ejes temáticos (tabla 6).

**Tabla 6.** Clasificación de estrategias pedagógicas.

PARTICIPACIÓN	ESTRATEGIAS
Autoaprendizaje	Estudio individual. Búsqueda y análisis de información. Investigaciones.
Aprendizaje interactivo	Exposiciones del jefe. Conferencias de un experto. Entrevistas con jefes. Debates de políticas.
Aprendizaje colaborativo	Solución de casos a través de la aplicación de políticas. Aprendizaje basado en problemas. Análisis y discusiones en grupo. Discusión y debates.
ALCANCE	ESTRATEGIAS
Periodos cortos y temas específicos.	Debates. Seminarios. Sistema de instrucción personalizada.
Estrategias de periodos largos.	Aprendizaje basado en problema. Método de casos.

Fuente: elaboración propia.

Las estrategias pedagógicas tienen características que permiten obtener resultados en la formación de los individuos, independiente del sector en el cual se apliquen (educativo, administrativo). Las recomendadas a Comfaguajira para la socialización de las políticas financieras tienen las siguientes características:

- Permiten que los empleados interioricen las políticas, procesos y procedimientos, siendo coherentes en el desarrollo de sus funciones.
- Facilitan el aprendizaje de cada una de las políticas en los distintos procesos que hace la organización a los

empleados al momento de realizar la inducción o socializar una nueva política.

- Desarrollan una cultura de trabajo colaborativo en cada uno de los empleados de la organización.
- Promueven el desarrollo de habilidades de interacción social al propiciar la participación, desempeñando diferentes roles durante las labores propias de la actividad.
- Incentivan a los empleados a identificarse con los contenidos de las políticas y la normatividad vigente que sustenta sus funciones.
- Estimulan en los empleados el espíritu de trabajo en equipo, facilitando la solución de los problemas laborales que se presenten en su día a día laboral.
- Desarrollan en los participantes sentido de pertenencia con su trabajo y los procesos que desarrolla dentro de este.

Con la recomendación de estrategias pedagógicas específicas formuladas y orientadas a los procesos del área financiera y de la organización en general, se pudo determinar que, a partir de ellas, Comfaguajira cuenta con las bases necesarias para optimizar sus procesos y a partir de ellos vislumbrar resultados satisfactorios para la organización y de allí para la sociedad en general a través de los beneficios que puedan recibir de este ente.

## Declaración de Conflictos de Intereses

El autor manifiesta que durante la ejecución del trabajo que dio origen a este artículo y la redacción del mismo no han incidido intereses personales o ajenos a su voluntad, incluyendo malas conductas y valores distintos a los que usual y éticamente tiene la investigación. Razón por la cual no existe ningún conflicto de intereses.

## Referencias Bibliográficas

- Alles, M. (2004). *Diccionario de Comportamientos. Gestion por competencias*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Ausubel, D., Novak, J. y Hanesian, H. (1983). *Psicología Educativa. Un punto de vista cognoscitivo*. Mexico: Trillas.
- Beltrán Llera, J. A. (Coord.). (2002). *Enciclopedia de pedagogía*. Madrid, España: Espasa - Universidad Camilo Jose Cela.
- Briçño Moreno, M. D. (2008). El escrito científico en la universidad: propuesta de estrategias pedagógicas. *Educación y Educadores*, 11(2), 107-118.

- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Delfín Pozos, F. L. y Acosta Márquez, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, (40), 184-202.
- Feo, R. (2010). Orientaciones básicas para el diseño de estrategias didácticas. *Tendencias Pedagógicas*, (16), 220-236.
- García, M. (2009). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la gestión humana. *Pensamiento y Gestión*, (27), 162-200. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64612782006.pdf>
- Gutiérrez, M. (2011). *Influencia de las Herramientas Pedagógicas en el Proceso de Enseñanza del Inglés*. Recuperado de <http://www.funlam.edu.co/modules/facultadeduccion/item.php?itemid=51>
- Herrera Capita, A. M. (2009). Las estrategias de aprendizaje. *Innovación y Experiencias Educativas*, (16), 1-23. Recuperado de [http://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csif/revista/pdf/Numero\\_16/ANGEL A%20MARIA\\_HERRERA\\_2.pdf](http://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csif/revista/pdf/Numero_16/ANGEL A%20MARIA_HERRERA_2.pdf)
- Kohler Herrera, J. (2005). Importancia de las estrategias de enseñanzas y el plan curricular. *Liberabit*, 11(11), 25-34.
- López Garza, P. (1997). El rol del factor humano ante la administración del cambio rápido. *Gestión y Estrategia Departamento de Administración*, (11-12), 151-156.
- Malaga Villegas, S. G. (2016). Educación comparada internacional y nacional. *Perfiles educativos*, 38(152), 220-224. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982016000200220&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982016000200220&lng=es&tlng=es)
- Mallar, M. A. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Visión de Futuro*, 13(1). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3579/357935475004>
- Malta Luna, J. (2002). *Economía de la Educación: Gestión Financiera de Proyectos Educativos*. Tegucigalpa: Ideas Litograficas.
- Martínez, L. (1999). Los Recursos Humanos: Pasos para elaborar un manual de socialización. *Acta Académica*, (24), 61-64. Recuperado de <http://www.ucla.edu.ve/dac/Departamentos/AdmRecHumNV/Material/Unidad%20V%20Proceso%20de%20Provisi%F3n%20de%20rrhh/TIPS%20BUSCAR%20EMPLO/Pasos%20para%20elaborar%20manual%20de%20socializaci%F3n.doc>
- Matos Navas, R. E., Arias Aragonés, F. J. y Caraballo Payares, A. M. (2015). Aprendizaje basado en proyectos: estrategia pedagógica en la enseñanza de las matemáticas. *Métodos*, 13(13), 26-38. Recuperado de <http://openjournals.colmayorbolivar.edu.co/index.php/Methodos/article/view/12/30>
- Medina, M. (14 de mayo de 2012). *Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa>
- Miras, M. (1993). Un punto de partida para el aprendizaje de nuevos contenidos: los conocimientos previos. En I. Solé i Gallart, E. Martín Ortega, A. Zabala Vidiella, T. Mauri Majós, M. Miras, J. Onrubia Goñi, C. Coll Salvador (Coords.), *El constructivismo en el aula* (pp. 47-63). Barcelona, España: Graó.
- Monereo, C., Castelló, M., Clariana, M., Palma, M. y Pérez, M. (1999). Las estrategias de aprendizaje: ¿Qué son? ¿Cómo se enmarcan en el currículum? En C. Monereo (Coord.), *Estrategias de Enseñanza y Aprendizaje* (pp. 7-44). Barcelona, España: Graó.
- Monje Alvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa guía didáctica*. Neiva: Universidad Surcolombiana.
- Montenegro Velandia, W., Cano Arroyave, A. M., Toro Jaramillo, I. D., Arango Benjumea, J. J., Montoya Agudelo, C. A., Vahos Correa, J. E., ... Coronado Rios, B. (2016). Estrategias y metodologías didácticas, una mirada desde su aplicación en los programas de Administración. *Educación y Educadores*, 19(2), 205-220.
- Ortiz Ocaña, A. (2015). *Enfoques y Métodos de Investigación en las Ciencias Sociales y Humanas*. Colombia: Ediciones de la U.
- Picardo, O., Balmore, R. y Escobar, J. (2004). *Diccionario enciclopédico de Ciencias de la Educación*. San Salvador, El Salvador: Centro de Investigación Educativa, Colegio García Flamenco.
- Ramírez, G. (6 de junio de 2008). *Aprendizaje organizacional y desarrollo organizacional*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/aprendizaje-organizacional-desarrollo-organizacional>
- Sáez, A. (02 de julio de 2015). *Pedagogía Net. La importancia del cambio de paradigma en la educación*. Recuperado de <http://auropeдагоgia.blogspot.com/2015/07/la-importancia-del-cambio-de-paradigma.html>
- Sacristán Lucas, A. (1987). En torno al Currículo Oculto. *Revista del Centro Asociado de la UNED*, (7), 29-36.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1992). *Introducción a los Métodos de Investigación. La Búsqueda de Significados*. Barcelona, Buenos Aires, Mexico: Editorial Paidós.

Vázquez, A. (01 de enero de 2000). *Políticas de la Empresa: ¿Para qué sirve?* Estructplan. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <http://estrucplan.com.ar/articulos/politicas-de-la-empresa-para-que-sirven/>

**Para citar este artículo:** Brito Amaya, M. J. (2019). Estrategias pedagógicas como herramienta para transformar la praxis financiera. *Praxis*, 15(2), 177-192. Doi: <http://dx.doi.org/10.21676/23897856.2987>