

Editorial

## GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO & EDUCACIÓN CONTABLE EN EL SIGLO XXI: UNA INVITACIÓN

El avance progresivo de las ciencias y de las distintas disciplinas en el actual sistema-mundo, responde a los incesantes y trascendentales retos de la imperante sociedad actual, que de una u otra forma preestablece una modus conductual superior en la generación de conocimiento en algún campo del saber. La generación de conocimiento en un área del saber no solo va regida por lineamientos o métodos superiores de alguna comunidad científica (Instituciones), sino que también depende del avance conceptual, epistémico y ontológico del campo de estudio.

La disciplina contable no es distante de lo anterior, es un campo del saber en permanente construcción social, permitiéndose replantear de forma integral algunos de los procesos relacionados con otras ciencias y campos del saber propio (Derecho, Economía, Administración, Sociología, Filosofía, etc.) con el propósito de mejorar las actividades que logren un mayor bienestar dentro de las organizaciones, la academia y la misma sociedad.

En este inicio de siglo, la investigación en contabilidad y sus resultados académicos ha

logrado tener una importancia relativa dentro de la generación y creación de conocimiento-contable a partir de los resultados otorgados a la comunidad académica, sin embargo, tiene por delante un reto epistémico e interdisciplinario enorme y que junto con el desarrollo teórico y de aproximación conceptual del proceso de formación -profesional, componen los retos más significativo del campo contable en la actualidad.

En síntesis, la invitación es a poder generar nuevas percepciones y aproximaciones teóricas a los procesos de formación en contabilidad, a partir del uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, y que a su vez, deberán ser evaluados con capacidad científica y académica, que logre una formación fielmente reflejada a las nuevas prácticas de competencias del mercado profesional, institucional y de la labor docente, pero, sobre todo, una formación re-contextualizada social e históricamente, entendida esta, como la interacción del sujeto contable con el contexto socio-histórico de su territorio y país.

Mario Rodelo Sehuanes  
Contador Público - Maestrante en Tributación  
mrodelo011@gmail.com



# PROCESOS DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL EN LA EMPRESA CONTINENTAL GOLD

*Valentina Bermúdez Soto, Angie Cardona Parra, Nora González Mena*

Estudiantes Programa de Contaduría Pública. Monografía 2020-1



Desde los inicios de la era industrial (siglo XX), las grandes multinacionales y las empresas utilizan los recursos renovables con fines comerciales y económicos (Catalán et al, 2019). Generando así, un impacto negativo en la sociedad, el cual se ve reflejado en diversas problemáticas ambientales a nivel mundial (Angel et al, 2010).

Con la finalidad de contrarrestar los problemas ocasionados, los organismos de control y agremiaciones ambientales propusieron la implementación de la responsabilidad social en las empresas, para lo cual se diseñaron unas herramientas conocidas como Gestión Ambiental Empresarial (GAE), esta se reconoce como un proceso orientado a resolver, mitigar y prevenir los problemas de carácter ambiental con el propósito de lograr un desarrollo sostenible (Cárdenas, 2006).

En este sentido, cobra importancia identificar los procesos de gestión ambiental de la empresa Continental Gold ubicada en el municipio de Buriticá - Antioquia, con el fin de comprender y evaluar que tanto impactan las empresas industriales al medio ambiente. Lo anterior permitirá reconocer las medidas de prevención ambiental que las mismas toman para mitigar los daños y

además generar conciencia sobre la pertinencia de incluir un esquema de organización ambiental en el área empresarial. Este análisis se realizó mediante un enfoque metodológico cualitativo, con alcance descriptivo y un método deductivo, soportado en la realización de entrevistas con preguntas abiertas que integran el foco económico, social y ambiental.

## Resultados



La información recolectada permitió identificar que la empresa Continental Gold presenta una constante evolución y desarrollo en la búsqueda de procesos que apoyen la sustentabilidad a través del licenciamiento ambiental, particularmente la ISO 14001 y la implementación de un sistema de gestión ambiental dentro de la organización (Ver figura 1). De esta forma, se analiza que la evolución de la GAE de Continental Gold ha permitido crear una visión ambiental responsable, comprometida con el cumplimiento de las normas ambientales, el uso racional y eficiente de los recursos naturales, y la construcción de una cultura ambiental corporativa.



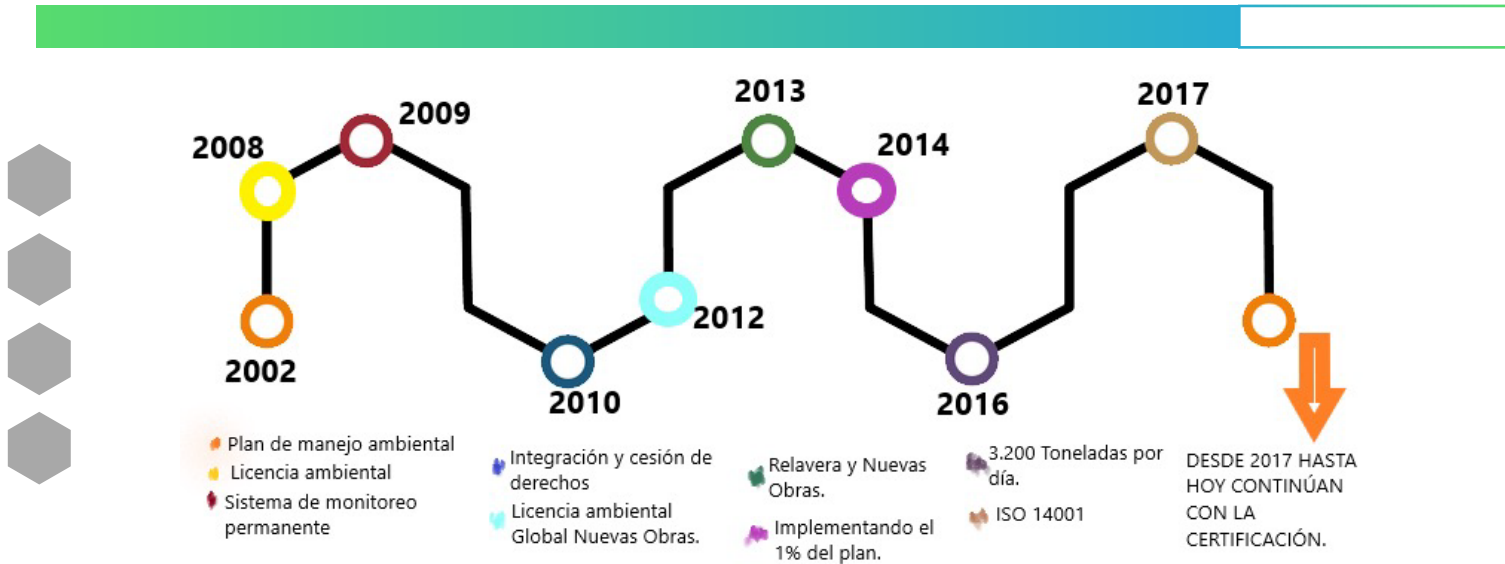


Figura 1. Evolución Gestión Ambiental Empresarial  
Fuente: Elaboración propia de autores (2020)

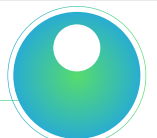
Ahora bien, respecto a las características que identifican los procesos de gestión ambiental, se reconocieron tres aspectos basados en la GRI, en el aspecto económico se encontró que la empresa se ha solventado durante toda la primera etapa (excavaciones y/o montaje) por inversiones de otras de empresas mineras, las cuales a su vez se convirtieron en socios de la empresa, y de pequeños inversionistas; por otro lado, los ingresos operacionales se derivan de la venta de oro y los no operacionales proceden de inversiones financieras, venta de desechos plásticos, venta de chatarrización de la maquinaria, entre otros.

En el ámbito social, se encontró que Continental Gold es la única minera certificada como empresa familiarmente responsable, capacita a sus empleados constantemente y evalúa su desempeño por medio de auditorías internas, además cuenta con un sistema SAC para recibir quejas y reclamos. Adicionalmente, también promueve la educación ambientalmente en colegios y comunidades.

Finalmente, en el indicador ambiental se halló que la empresa cuenta con un sistema de gestión ambiental muy sólido, dentro del cual se usan los instrumentos de planear, hacer, verificar y actuar, con el fin de promover el mejoramiento continuo. Así mismo, periódicamente se emiten informes ambientales, internamente ante la junta directiva y externamente ante las autoridades competentes, además la empresa construyó una planta de tratamiento de agua para el abastecimiento de la mina.

## Conclusión

En contexto, la gestión ambiental se vuelve imprescindible en el marco del desarrollo sostenible porque su objetivo es lograr un equilibrio lógico entre el desarrollo de la población, el crecimiento económico, la protección y la conservación del entorno medioambiental. Por consiguiente, es preciso señalar que la empresa Continental Gold a través de sus procesos de GAE emprende acciones tendientes a generar y rescatar conocimientos ambientales, y monitorear las incidencias de las políticas públicas sobre el área de trabajo y los recursos del territorio.



# EL PAPEL DE LA CONTABILIDAD FRENTE A LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

*Paula García Giraldo, Jakeline Coronado Jiménez, Yesica Duran Calle*

Estudiante del Programa de Contaduría Pública. Monografía 2020-1



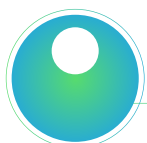
En los últimos años se ha venido hablando de una cuarta revolución industrial, la cual es considerada como la convergencia de todas las revoluciones anteriores que busca producir nuevos modelos de negocios, de producción, mecanismos de consumo y diversas formas de interacción organizacional. Dichas estrategias son consideradas como la era de mayor promesa y potencial peligro.

De esa manera Schwab (2016) afirma que esta revolución basa su impacto en elementos fundamentales como: la velocidad exponencial de cambio, la amplitud y la profundización de todos los factores sociales, económicos, políticos, tecnológicos y biológicos que de alguna forma están redefiniendo la existencia misma del ser humano. Además, se genera un cambio en el modo en que los individuos e instituciones participan entre sí, esperando una transformación en todas las industrias adheridas al sector manufacturero y de salud.

En consecuencia, cuando la sociedad se ve enfrentada a estos cambios abrumadores que traen consigo una revolución, se generan cuestionamientos acerca de lo que es la realidad y la verdadera utilidad y viabilidad de cómo se han venido haciendo las

cosas. Por tanto la contabilidad como parte de una construcción social a partir de una realidad, no está exenta de estos cuestionamientos.

Entendiendo, entonces que la contabilidad no puede ser analizada como un sujeto solo y aislado de la realidad que la circunda; se comprende que la disciplina contable debe estar en constante evolución para responder a las demandas sociales, ambientales y económicas. Basados en estos argumentos, es preciso analizar el papel de la contabilidad frente a la cuarta revolución industrial con la finalidad de identificar la representación de la contabilidad frente a los cambios generados en esta revolución y el costo-beneficio de esta transición para la disciplina contable; permitiendo examinar el rol que debe asumir el contador público y el impacto generado en la sociedad. Este análisis se efectuó mediante un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo y método hermenéutico, usando la revisión documental y entrevistas semi-estructuradas con preguntas abiertas realizadas a 6 profesionales, lo cual permitió abordar los posibles cambios, mejoras, retos, riesgos y obstáculos que podría enfrentar la disciplina contable con esta transformación de realidad.



## Resultados



A partir de la información recopilada, se puede afirmar que la representación contable ha evolucionado a consecuencia de un cambio en la concepción de realidad, llevando a entender que en la cuarta revolución industrial, la representación contable no se perderá porque mientras exista una realidad existirá la necesidad de una representación; sin embargo las formas, técnicas e instrumentos de representación deberán estar acordes con esta situación para lograr un acople de esta nueva realidad.

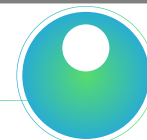
De este modo, el costo-beneficio que tendrá para la disciplina contable esta transición a la industria 4.0 es el de una disciplina con entendimiento en el ámbito de la tecnología digital y el contexto social, que permitirá formar profesionales integrales, actualizados, dinámicos, versátiles, vanguardistas, conocedores e investigadores de la realidad contable. Paralelamente, Sánchez (2019) expresa que la contabilidad está obligada a soltar y dejar ir paradigmas de una contabilidad consumidora de conocimiento, limitada, mecánica y conformista; por tanto, los futuros profesionales deberán asumir retos y desarrollar nuevas capacidades que permitan realizar transformaciones sociales y culturales en la contabilidad.

De acuerdo con lo anterior, la esencia de la contabilidad no sufrirá mayores cam-

bios, sin embargo, los profesionales contables requieren adquirir conocimiento, desarrollar y reforzar habilidades más allá de lo operativo, centrándose más en lo analítico, que le permitan cumplir con las necesidades que surjan de la implementación de la industria 4.0, y poder así revelar información con análisis, tendencias y predicciones de todos los procesos transaccionales digitales que permitan realizar una evaluación, control y mejora de la toma de decisiones y su posible impacto en el desarrollo del país y la comunidad. Como se puede observar, los contadores más que enfrentarse a una amenaza se enfrentan a un gran reto y a un campo de oportunidades para el desempeño profesional.

## Conclusión

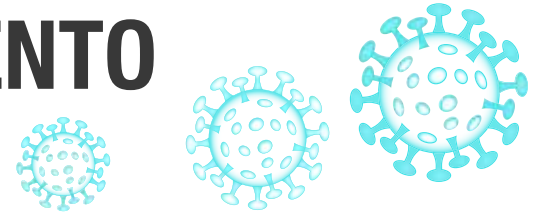
En síntesis, la revolución 4.0 es una transformadora de la realidad social, económica, política y tecnológica, generará un reto evolutivo en la disciplina contable, por ende, la contabilidad como sistema de información debe reforzarse y evolucionar permitiendo adoptar nuevas funciones de dirección, creación y planeación en las organizaciones; para poder de esta manera soltar modelos a seguir de una contabilidad mecánica, conformista, limitada y consumista, entendiendo y aceptando el reto de una contabilidad constructora, propositiva, cuestionadora y generadora de conocimiento.





# COVID 19: CENIZAS AL VIENTO

*Ruby Stella Cabrera Jaramillo: Magister en Tributación y Política Fiscal  
Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables Universidad Católica Luis Amigó  
Correo Institucional: ruby.cabrera@amigo.edu.co*



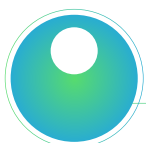
La normalidad ajustada a la regla siempre nos hizo pensar que todo estaría bajo control, que las arbitrarias autoridades poseían el saber y la experiencia de los siglos para garantizar la salud y el bienestar general de la población. La pandemia declarada por la COVID 19 nos reveló que los poderosos que siempre gobiernan también son humanos y no se las saben todas, que no son dueños de la verdad, que son tan vulnerables como nosotros (los que existimos en paralelos verticales), que no pueden controlarlo todo, que son un laberinto de mentiras y ambiciones, que amenazan, reprimen y justifican sus abusos siempre bajo la sombra oscura de la democracia.

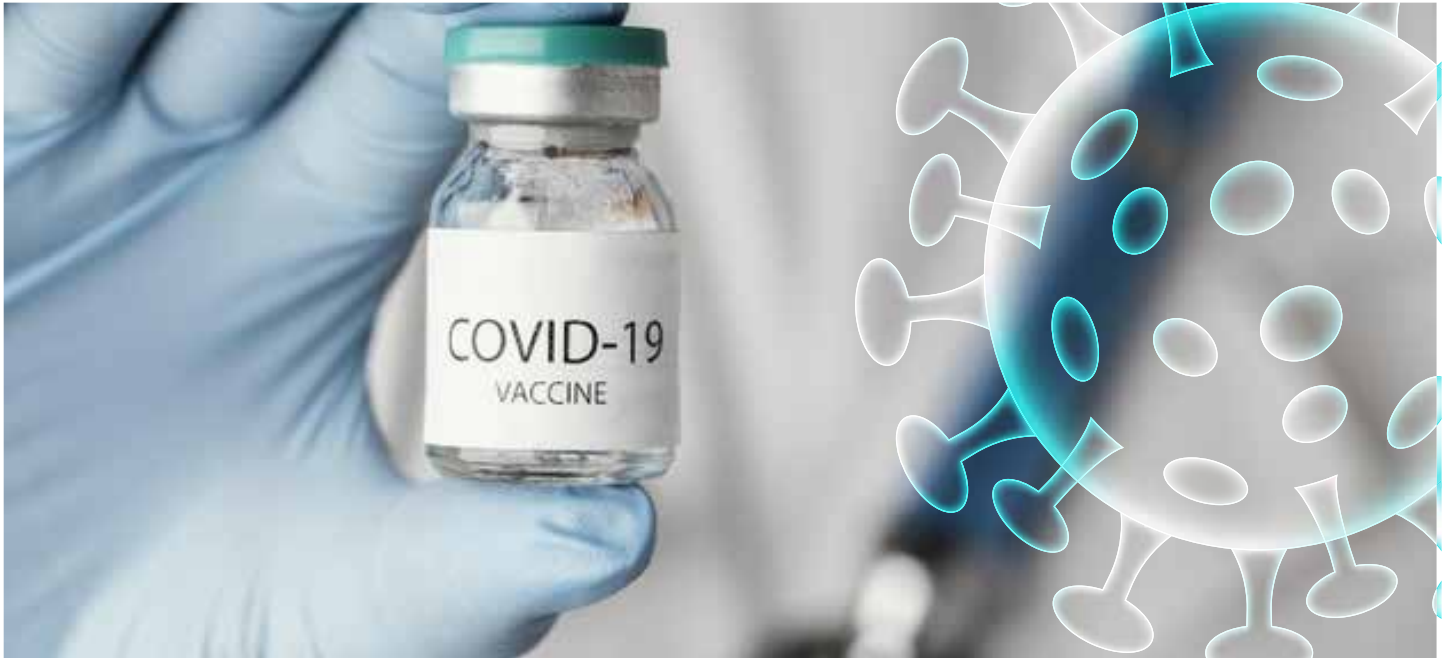
Una democracia que amenaza, excluye, formula, calcula y despilfarra riquezas extraídas del bolsillo del ciudadano. Una democracia antigua que envuelve las libertades en decretos y códigos de concreto para permanecer fundidos al trono victorioso y en el paisaje mental del contribuyente sin signos de vergüenza. Indudablemente, aún no han cicatrizado las heridas del mesías y los poderosos se adueñaron de la fe, la justicia y el perdón. La humanidad, en sus historias cercanas y lejanas, ha experimentado colera, ébola, malaria, meningitis, sarampión. Epidemias que se han institucionalizado en los presupuestos estatales universales.

El gobierno de los poderosos, lo podemos definir como una enfermedad endémica, a la deriva de las corrientes de la guerra. Siempre habrá una guerra para implantar un poder y erradicar un temor, antes de que haga metástasis. Por tanto, las alianzas del poder durante la pandemia que estamos sobreviviendo, han sido difíciles, en algunas regiones imposibles, porque el mal a erradicar no es claro en función de la permanencia en el trono. Los tronos han tronado, se han sacudido de manera inusual, porque los que hemos vivido en paralelos verticales, experimentamos lógicas distintas a las que nos han formulado.

Hemos experimentado paisajes diferentes a los que nos han pintado con la imposición de una cultura de consumo y despilfarro. Hoy tenemos claro que la vida no se termina con la muerte, que no se requiere arreglar el cadáver, ni una ceremonia costosa para despedirlo, que las cenizas siguen siendo un rastro de vida y las puede arrastrar el viento.

No poder, para los poderosos es impensable, imperdonable, por eso suben al escenario desesperados, como el administrador del circo cuando la trapecista está en embarazo o cuando el payaso está triste. Suben sin pensarlo por instituto y hacen de todo para mantener la atención y el equilibrio del pueblo. Un pueblo atento y aturdido que cuando siente el vacío del poder se asusta.



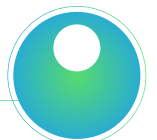


Informan, repiten, ridiculizan, lo que ya sabemos todos. La Internet, un arma de guerra antigua, es el alma de la vida moderna que está en peligro, nos hemos mantenido unidos por las diferentes redes que nos acogen y nos hacen universales, experimentamos el poder en nuestras manos. Ya no existimos en paralelos extremos, permanecemos en línea, constantes, distantes y distintos: con los poderosos, con las trapecistas, payasos, contorsionistas, sicarios, libretistas, arreglistas, tanatólogos, listas y listas de conectados y enredados.

Compartimos fórmulas, brebajes, nuestras recetas ancestrales. El coronavirus llegó para quedarse y mudarse entre los bancos y sus ganancias, entre los pobres y sus desgracias y entre los poderosos y sus

democracias. Nadie entiende las lógicas del virus, pero su poder a desmitificado la economía, y resulta más peligroso que todas las guerras juntas, porque tanto pobres y como poderosos quieren regresar a la normalidad.

El virus no es una enfermedad terminal, pero ha puesto en evidencia la payasada del poder, oculto en golosinas de la existencia. Somos seres biológicos, sociales y espirituales, la vida se trasforma cada instante, no hay que temer a la muerte, hay que confrontar a los que ejercen el poder, con el poder de lo invisible, de lo invencible, con la magia del universo. Finalmente, cuando todos somos víctimas de un mismo agresor, que sin proponérselo nos tiene en jaque, es hora de sacudirnos y encontrar nuestra verdadera esencia sin temor a los poderosos.



# COMPONENTES QUE INFLUYEN EN LA EJECUCIÓN DE FRAUDES FINANCIEROS: PERCEPCIÓN DE LOS PROFESIONALES CONTABLES

*Valentina Díaz Agudelo, María Osorno Gallego, Laura Tangarife Gómez*  
*Estudiantes Programa de Contaduría Pública. Monografía 2020-2*

A lo largo del tiempo, los escándalos financieros han venido tomando importancia debido a su aumento y complejidad (Rodríguez & Vinasco, 2017). Así mismo, la profesión contable a nivel nacional ha enfrentado diferentes tensiones y situaciones que caracterizan el avanzar de la misma. Actualmente afronta problemáticas como las influencias del contexto internacional, la perspectiva de la educación, el campo laboral y las instituciones encargadas de ejercer control (Asecuva, 2008).

El fraude se ha convertido en una de las mayores preocupaciones de las compañías en la actualidad, por esta razón combatir este flagelo es uno de los objetivos corporativos más importantes, debido a esto toma fuerza el código de ética profesional (Cano, Lugo & Cano, 2008). Por consiguiente, el personal que labora en las organizaciones debe contar con los conocimientos óptimos para ejercer cada profesión de la manera correcta, en especial los contadores públicos, quienes deben conocer y aplicar a cabalidad la normatividad vigente, e identificar las diferencias y consecuencias de las sanciones a las que están expuestos.

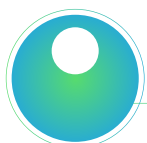
Ante este panorama, es importante identificar los componentes que influyen en el desarrollo de fraudes financieros por parte de los Contadores

Públicos, con el objetivo de determinar estrategias que contribuyan a su mitigación. Permitted a los contadores comprender la responsabilidad que adquieren con la sociedad al momento de ejercer la profesión y su compromiso de aplicar a cabalidad los principios del código de ética (Nieto, 2017). Este análisis se efectuará por medio de un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo y método deductivo, usando la investigación documental y la entrevista para obtener opiniones relacionadas con la problemática, que permitan conocer en detalle cuáles son los componentes que motivan a los profesionales a involucrarse en actos ilícitos y de qué manera ese actuar antiético influye en la profesión.

## Resultados



En la interpretación de los resultados se logra identificar desde diferentes perspectivas aquellos componentes que influyen en el desarrollo de fraudes financieros por parte de los profesionales de la Contaduría, destacando el hecho de que los Contadores Públicos incurrir en este tipo de delitos debido a factores internos relacionados con el ser y externos causados por diferentes condiciones que experimentan en el diario vivir (Sánchez, Valencia, & Saldarriaga, 2012).





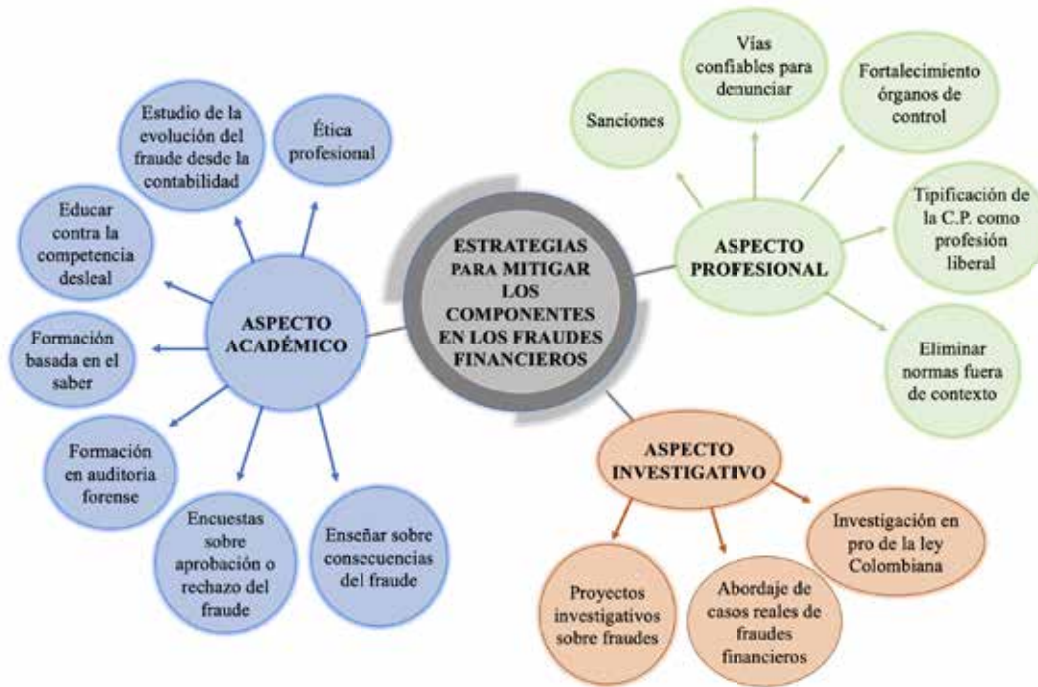


Figura 2. Estrategias para mitigar los fraudes financieros  
Fuente: Elaboración propia de autores (2020)

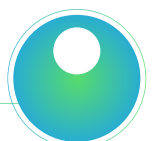
En contraste, fue pertinente determinar estrategias que contribuyen a la mitigación de fraudes financieros desde diferentes perspectivas, tales como la profesional, la investigativa y la educativa, las cuales en última instancia constituyen la formación integral que debe caracterizar a un Contador Público.

La Figura 2 permite analizar que la ética debe ser la base sobre la cual se forme a los Contadores Públicos hoy en día, puesto que contribuyen a que los mismos forjen un carácter idóneo que les brinde seguridad y autonomía al momento de decidirse por hacer lo correcto. Por otro lado, es importante resaltar que las diferentes estrategias que ayudan a mitigar la presencia de los componentes ante el desarrollo de fraudes financieros mencionadas anteriormente, tienen como principal objetivo rescatar la profesión de la mala reputación que la ha caracterizado en los últimos años a causa de dichas situaciones

delictivas y de esta manera resaltar la importancia de los profesionales Contables en las organizaciones y por ende en la sociedad como garantes de fe pública.

## Conclusión

Se concluye, que los Contadores Públicos deben auto evaluarse e identificar sus puntos débiles con el fin de reestructurar su integridad profesional, y así, recuperar la credibilidad perdida al actuar incorrectamente; además, deben tener claro que son actores fundamentales en la sociedad y su labor va más allá de la preparación de información financiera, puesto que, contribuyen con el bienestar social y económico de la población. Por último, se recomienda que futuras investigaciones retomen el foco del estudio en cuestión desde una postura crítica.



# INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LOS CONTADORES PÚBLICOS

Isaac Giraldo, María Vélez

Estudiantes Programa de Contaduría Pública. Monografía 2020-2



En la actualidad se hace importante el manejo de las emociones en cualquier campo de la vida humana, porque, así como se le da importancia al conocimiento técnico y disciplinar, también se debe dar importancia al autoconocimiento y a la autorregulación emocional.

La inteligencia emocional es una temática que ha tomado posicionamiento en el mercado laboral porque más allá de los conocimientos técnicos, se buscan profesionales con control de sus emociones y habilidades interpersonales que se deben tener como base para el correcto desarrollo de la profesión en la empresa, la sociedad y el estado. En este sentido, Goleman (1998) enuncia que “la inteligencia emocional se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones” (p,23).

Para el caso de la contaduría pública, se debe tener en cuenta que es una profesión ejercida por seres humanos, sensibles y susceptibles a cambios emocionales, generados por un conjunto de factores internos y externos del contexto y la realidad, que

pueden influenciar el desempeño en el campo laboral y profesional y, a su vez, en el desarrollo de la vida cotidiana o personal, que de forma inconsciente provocan un desequilibrio en la vida general del sujeto emocional.

Por ende, se hace necesario identificar la importancia del manejo de la inteligencia emocional en el correcto desarrollo de la profesión contable en Colombia, con el objetivo de analizar los factores que afectan la inteligencia emocional en el ejercicio de la contaduría pública y las consecuencias de un inadecuado manejo de las emociones. Lo anterior permitirá mejorar el uso de la inteligencia emocional y así, minimizar el riesgo de conductas indebidas o malas prácticas; generando, a su vez, el progreso de la profesión en otras áreas diferentes del conocimiento. Este análisis se realizará por medio de un enfoque mixto, con alcance descriptivo y método hermenéutico a través de revisión documental, entrevistas y encuestas con preguntas cerradas, que permitirán plantear los resultados respecto a la relación entre la inteligencia emocional y el ejercicio de la profesión contable en Colombia.



## Resultados



Con la información recolectada, se determinó que el 100% de los contadores consideran la inteligencia emocional un factor importante en las actividades desempeñadas a lo largo del desarrollo cotidiano, mínimamente el 50% de las veces es importante. Adicionalmente el 90,8% manifiesta sentirse afectado por las emociones. La inteligencia emocional de los contadores no puede ser medida a ciencia cierta, pero según los datos arrojados se evidencia que hay un manejo emocional medio, pero que este manejo puede ser confundido con una represión emocional.

De igual modo, se identificó que los principales factores que pueden afectar la inteligencia emocional en el ejercicio de la Con-

taduría Pública son en primer lugar la DIAN y la administración que ejercen una presión y coacción psicológica sobre el contador, causando estrés, ansiedad y exceso de trabajo. Otro factor es el contexto empresarial, personal, social, económico, político y cultural, debido a que este permea las acciones y las formas de actuar de las personas. Lo anterior refleja que el contador posee un inadecuado manejo de las emociones en general, y esto puede generar consecuencias internas como la afectación de la salud física y mental, y externas como lo son incurrir en faltas éticas y corrupción, la alteración en las relaciones interpersonales y el desarrollo en sociedad (Ver Figura 3).

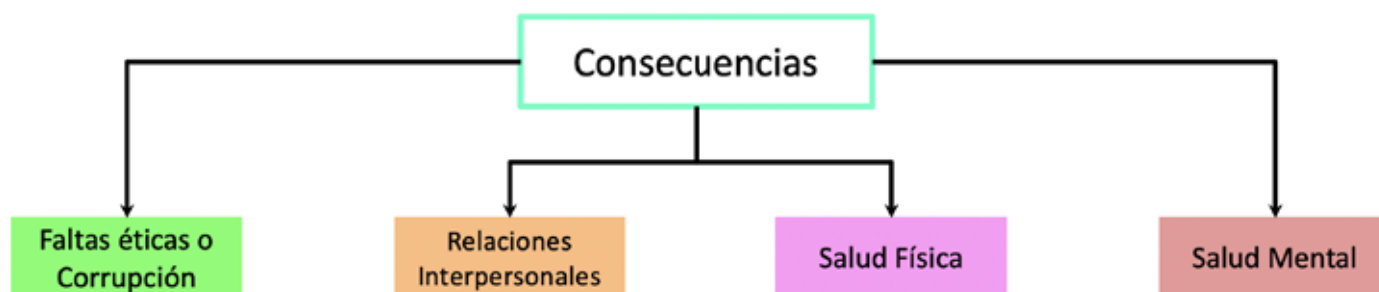
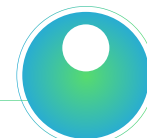


Figura 3.  
Fuente: Elaboración propia de autores (2020)

## Conclusión

La inteligencia emocional es un factor fundamental dentro del desarrollo integral de los contadores públicos, es por ello que la falta de regulación emocional trae consigo consecuencias negativas en el desarrollo de la cotidianidad y en el desarrollo físico y psicológico de cada individuo; debido a ello, es importante entonces que se tengan niveles adecuados de inteligencia emocional para evitar daños en la salud psicológica y física de los profesionales contables.



# ¿EXISTEN COSTOS OCULTOS EN LAS ORGANIZACIONES?

*Gina Marcela Guette: Contadora Pública. Maestrante en Contabilidad Correo: gina.guette@udea.edu.co*



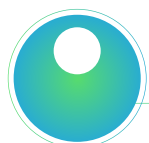
Las exigencias de una economía competitiva conllevan a las empresas a buscar diferentes estrategias para la gestión de sus costos. Muchos de los esfuerzos se enfocan en mejorar la eficiencia de la mano de obra, optimizar el consumo de materiales, y/o reducir costos indirectos de fabricación, pero esto no es suficiente si dentro de las estrategias de gestión no incluyen la detección de costos ocultos.

Los costos ocultos son aquellos que no están identificados, ni cuantificados, ni controlados en los Estados Financieros tradicionales de la empresa, pero si generan impactos sobre ella; al presentar características diferentes a los costos visibles, son difícilmente cuantificados y controlados a través de las herramientas tradicionales de gestión (Savall, Zardet & Bonnet, 2008). Normalmente la empresa se limita a medir remuneraciones que se aplicarán a las ausencias, pero no mide el conjunto de costos indirectos asociados o provocados por estas ausencias (Savall & Zardet, 2006), por ejemplo, cuando un operario presenta un accidente de trabajo, la empresa mide el costo salarial que debe pagar al empleado como si hubiese producido, pero no logra contemplar las horas que otro operario dejó de producir en su labor ordinaria, por reemplazar el trabajo de la persona incapacitada. Situaciones como estas conllevan a lo que se denominan costos ocultos, que son generados por unas variables llamadas disfuncionamientos.

De acuerdo a las investigaciones realizadas por el profesor Savall y el Instituto de socioeconomía de

las empresas y las organizaciones ISEOR, los costos ocultos se dan a partir de disfuncionamientos como: condiciones de trabajo, organización del trabajo, comunicación-coordinación-concertación, gestión del tiempo, formación integrada, e implementación estratégica. Por ejemplo, la desmotivación laboral por factores salariales o problemas laborales se puede traducir en errores o baja productividad. Esta misma desmotivación puede generar que un empleado no realice las tareas en los tiempos contemplados. La falta de coordinación-comunicación con el jefe directo, puede ocasionar la desinformación que una tarea asignada, ocasionando errores que afectan la producción. La falta de gestión del tiempo, puede crear atrasos en una tarea o función asignada.

Factores como estos, deben ser evaluados dentro de los análisis estratégicos de las organizaciones, en el que se mida tanto desempeño económico como social. Fortalecer las relaciones de trabajo, promover la motivación u optimizar la comunicación entre empleados, puede incentivar la eficiencia de las operaciones, generando mejoras en el resultado económico de la empresa, dando valor a unas decisiones que protejan las condiciones sociales e integrales de los empleados. La toma de decisiones organizacionales debe estar enfocada a la identificación de los costos ocultos, entender sus causas, trabajar en ellas y fortalecer el vinculado entre lo social y lo económico.





[www.ucatolicaluisamigo.edu.co](http://www.ucatolicaluisamigo.edu.co)

Sedes país: Apartadó – Bogotá - Manizales – Montería

Sede principal Medellín - Colombia  
Transversal 51 A N° 67 B. 90  
Tel. +57 (4)4487666

---

**Producción**

Dirección Editorial: Candy Chamorro Gonzalez  
Auxiliar Editorial: Juliana Roldan Vasquez  
Diseño y Diagramación: Of. Comunicaciones y R.R.P.P

Copyright © todos los derechos reservados  
Mayo de 2021