Enseñanzas atribuibles a los procesos de adjudicación de vivienda de interés social en una ciudad colombiana: grado de satisfacción del usuario

Juan M. Mendoza-Vargas^{1*}, Víctor M. Burbano-Pantoja² y Hugo H. Mendoza-Vargas³

(1) Facultad de Estudios a Distancia FESAD, Univ. Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Uptc. Av Central del Norte, Tunja Colombia. (correo-e: juanmaria.mendoza@uptc.edu.co)

(2) Facultad de Ciencias, Escuela de matemáticas y Estadística, Univ. Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Uptc. Av Central del Norte, Tunja Colombia. (correo-e: victor.burbano@uptc.edu.co)

(3) Facultad de Estudios a Distancia FESAD, Univ. Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Uptc. Av Central del Norte, Tunja Colombia. (correo-e: hugo.mendoza@uptc.edu.co)

* Autor a quien debe ser dirigida la correspondencia.

Recibido Mar. 6, 2020; Aceptado May. 7, 2020; Versión final Jun. 24, 2020, Publicado Oct. 2020

Resumen

El objetivo de este trabajo investigativo consistió en explorar los procesos de adjudicación de la Vivienda de Interés Social (VIS) en dos proyectos de la ciudad de Tunja en Colombia. La metodología tuvo enfoque descriptivo - exploratorio. En la investigación participaron 90 familias usuarias del programa de vivienda y se utilizó una encuesta para recoger la información relacionada con la ejecución de los proyectos y el grado de satisfacción de los usuarios. El procesamiento de los datos se hizo con el software libre R. Los resultados proporcionaron evidencia de que el grado de satisfacción de los usuarios es relativamente bajo en los aspectos referidos al tiempo transcurrido para la adjudicación de la VIS, las características físico-espaciales de algunas viviendas y los procesos administrativos seguidos por las empresas contratistas. Se concluye que la VIS adjudicada ha mejorado la calidad de vida de los beneficiarios en un alto porcentaje aunque hay aspectos por optimizar.

Palabras clave: procesos administrativos; políticas públicas; subsidios; vivienda de interés social

Teachings attributable to the process of allocation of social interest housing in a Colombian city: degree of user satisfaction

Abstract

The objective of this research study was to explore the processes of adjudication of social interest housing (SIH) in two projects in Tunja city (Colombia). The methodology had a descriptive exploratory approach. This study assessed 90 families involved in the SIH program. A survey was used to collect information related to the execution of the projects and the degree of user satisfaction. The data collected was processed using R. The results showed that the degree of user satisfaction is relatively low regarding: 1) the time elapsed for the adjudication of the SIH, 2) the physical-spatial characteristics of some houses, and 3) the administrative processes managed by contractor companies. It is concluded that the SIH program improves life quality by a high percentage, but there are aspects that require optimization.

Keywords: administrative processes; public policies; subsidies; housing of social interest

INTRODUCCIÓN

Esta investigación está enfocada en la exploración y el análisis del proceso de adjudicación de la VIS en los proyectos de la Estancia el Roble y Torres del Parque de la ciudad de Tunja en Colombia. Este proceso involucra tanto aspectos físico-espaciales como económicos, de legislación, ambientales y sociales, entre otros (Bárceñas, 2015); los cuales pueden generar información adicional tendiente a plantear alternativas de solución frente al problema de adquisición de la VIS. Por consiguiente, con este trabajo se pretende dar respuesta la siguiente pregunta de investigación ¿cuál es el grado de satisfacción de los usuarios de la VIS en relación con los procesos de adjudicación en los proyectos Estancia el Roble y Torres del Parque? En tales procesos intervinieron el ente territorial (municipio) en representación del estado colombiano, la empresa constructora, y los usuarios beneficiarios de la VIS. Por otra parte, este trabajo contribuye con aspectos conceptuales referidos a la VIS y a la generación de reflexión en torno al derecho a que los usuarios tengan una vivienda digna y a la aplicación de la política pública en esta materia. Este estudio se enmarca en el programa denominado Política de Estado y Desarrollo Social liderado por el gobierno nacional de Colombia - Plan Nacional de Desarrollo y Plan de Inversiones 2014-2018.

En seguida, se abordan aspectos referidos a las categorías de conocimiento relacionadas con el objeto de estudio, estas son: VIS, legislación, aspectos socioeconómicos y satisfacción del usuario; las cuales fundamentan el proceso investigativo. En primera instancia, la VIS en Colombia posee una serie de características determinadas por aspectos económicos, sociales, culturales, y ecológicos (García et al., 2018); los cuales en concordancia con el Pacto Internacional de Derechos Económicos Sociales y Culturales – PIDESC- de 1966 implican que, la vivienda ha de estar ubicada en un lugar seguro, libre de cualquier tipo de violencia, disponer agua potable, servicios de saneamiento básico y de salud, ubicarse cerca de supermercados para suplir las necesidades de consumo, gozar de espacios públicos como parques, zonas verdes, entre otros, y sobre todo, contar con espacio suficiente para albergar a los beneficiarios (Arango et al., 2018). Por otra parte, la VIS debe cumplir con seguridad jurídica a la tenencia, disponibilidad de servicios básicos, calidad en los materiales y una infraestructura adecuada; en este sentido, Mejía (2016) sostiene que, la VIS ha de presentar unas condiciones físico-espaciales mínimas pero óptimas que permitan un buen alojamiento y la realización de diversas actividades domésticas.

De modo similar Canter y Rees (1982) consideran un modelo de ambiente residencial (AR) que incluye tres aspectos: el barrio (B), la casa (C) y el vecindario (V), de tal forma que: $AR = f(B+C+V)$; en este sentido, García et al. (2018) señalan que, la vivienda urbana difiere de la del sector rural tanto en su infraestructura como en su ubicación. En Colombia, la vivienda unifamiliar contigua es la más aceptada por la mayoría de los residentes urbanos, particularmente por la clase media puesto que este tipo de vivienda se asocia a los requerimientos relacionados con la privacidad y espacios disponibles (Gilbert, 2014), característica que también puede ser aceptada por las clases sociales menos favorecidas. La VIS se constituye en uno de los ejes más importantes en la proyección urbana, se trata de una vivienda debidamente diseñada en función de las necesidades y posibilidades económicas de los usuarios, la cual también resulta esencial para el desarrollo psicológico y social del ser humano (Pérez, 2016).

De acuerdo con la legislación colombiana, la Ley 388 de 1997 regula el uso del suelo y define la VIS como aquella que garantice el derecho a la vivienda para las familias con bajos ingresos económicos. Por otra parte, en el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan de Inversiones correspondiente al periodo 2014-2018 se menciona que, la VIS es una unidad habitable que ha de cumplir con ciertos estándares de calidad respecto al diseño tanto arquitectónico como urbanístico (Rodríguez y Sierra, 2019). Según el Ministerio de Vivienda, la VIS ha de reunir elementos que aseguren su habitabilidad, además, ha de ser subsidiada por el gobierno colombiano y articulada a los aportes y financiamiento de quienes participan en los programas (Arango et al., 2018). Tanto en el ámbito internacional como nacional, la VIS es concebida como un derecho fundamental, más allá de ser un techo bajo el cual guarnecerse y ha de tener las características indicadas por la ONU-Hábitat en el año 2010, Hábitat I de 1976, Hábitat II de 1996 y Hábitat III de 2016; además, el pacto internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de 1966 reconoce que, la vivienda provista de servicios pertinentes es un derecho humano básico (Mejía, 2016), el cual ha de ser garantizado por las administraciones públicas para las familias que se encuentren en circunstancias de vulnerabilidad (Castellanos, 2017). En tanto, la Organización Mundial de la Salud recomienda otorgarles una vivienda saludable construida con la participación ciudadana para que promueva tanto su salud física como mental.

Según la Ley 9 de 1989, la VIS se ha de adjudicar a la población de más bajos recursos económicos, el artículo 117 de la Ley 1450 de 2011 señala que, las características arquitectónicas y áreas de construcción de las VIS dependen de su costo final, por lo cual el gobierno nacional lo establece teniendo en cuenta el déficit de vivienda, las posibilidades de acceso al crédito de los hogares, las condiciones de la oferta y el monto de recursos de crédito disponibles en el sector financiero, destinados a los proyectos VIS como se indica en el Decreto 2083 del 2004 y el artículo 51 de la Constitución colombiana; en general, la VIS ha de tener un área mínima del lote de 35 metros cuadrados para vivienda unifamiliar y 70 para vivienda bi-familiar

(Chávez et al., 2018). En este contexto, la VIS busca menguar las desigualdades explícitas en diversos contextos socio culturales (Leckie, 2006), en los cuales, las familias también requieren satisfacer sus necesidades de alimento, vestuario, educación y salud, entre otros. También las condiciones del municipio donde se ubican las VIS, sus servicios públicos y su infraestructura tendrían un impacto fuerte sobre la calidad de vida de las familias beneficiarias (Clayton et al., 2011), esperándose que, la VIS por adjudicar cumpla con estándares de calidad (ISO 9001) en el sentido mencionado por Fontalvo y De la Hoz (2018).

En cuanto a los aspectos socioeconómicos, desde los niveles del gobierno: Estado, departamento y municipio se plantean metas flexibles destinadas a implementar programas de vivienda saludables. Dichos niveles operan en diferentes contextos socioeconómicos con especial atención en aquellos que son vulnerables (Serrano, 2019) y presentan marcados niveles de pobreza u otro tipo de riesgos, con el propósito de mejorar las condiciones de vida de un buen número de familias. Para el caso colombiano, Castellanos (2017) menciona que, a partir de la Ley 9ª de 1989, se abre la posibilidad de desarrollar proyectos VIS en la ciudad mediante organizaciones populares de vivienda y la participación del sector financiero; sin embargo, las soluciones de vivienda han disminuido, lo que amerita la revisión en la política pública en su gestión. En este sentido, Roy (2015) sostiene que, el empoderamiento de la comunidad y la planificación colaborativa permiten mejorar la interacción entre el estado, la ciudadanía, los entes territoriales y los particulares a fin de planificar actividades urbanísticas pero mediadas por el mercado neoliberal. Por su parte, García et al. (2018) indican que, los habitantes conscientes de su realidad habitacional y con la aspiración de mejorar la calidad de vida, plantean estrategias de desarrollo colectivo en los asentamientos urbanos interesados en la mejora de sus instalaciones residenciales; es decir que, la inclusión de la población a los procesos administrativos, en particular, de los beneficiados de los proyectos VIS, coadyuva al control del cumplimiento los objetivos planificados y la atención a necesidades comunes.

OTROS ANTECEDENTES

En el foro de Hábitat-III de 2016 sobre la vivienda de desarrollo urbano sostenible, se recomienda que, todos los gobiernos deben establecer en todos sus niveles la participación de sus comunidades en la toma de decisiones concernientes a todos los aspectos que afectan su calidad de vida, pues debe estar en la base de las decisiones de los países (Lemanski et al., 2017), controlando el cumplimiento de los programas de vivienda. Además, en las tres cumbres de la ONU, las políticas en relación con la VIS, se busca enfrentar los retos del desarrollo urbano sostenible en la construcción de ciudades equitativas e incluyentes en las que exista la participación ciudadana, a través de la organización de comités que aborden la problemática de las necesidades locales como ejes de desarrollo, que conlleven a superar la incertidumbre y construir el tejido social con igualdad y la participación tanto de la comunidad como del estado (Brednoord et al., 2014).

La política colombiana referida a la VIS tiene sus orígenes en la Ley 200 de 1939, la cual creó el Instituto de Crédito Territorial para financiar y ejecutar directamente proyectos VIS hasta finales de la década de los 80; con la Constitución de 1991 el Estado de Colombia asume el rol de regulador de su demanda y otorgador de subsidios a través del instituto denominado INURBE, en ese entonces el sector privado (Organizaciones Populares de Vivienda) y los entes territoriales serían los oferentes de la misma, para todo el país, bajo la idea de participación comunitaria y los sistemas de autogestión (Escallón, 2011). Luego, mediante la Ley 1444 de 2011 se crea el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, el cual permitió implementar variados programas VIS para familias con ingreso bajo o vulnerables, entre ellos, “Mi casa ya, VIPA y Vivienda de Interés Prioritario –VIP_”, con los cuales se pretendía asignar vivienda gratuita a más de 100 mil usuarios y reducir así su déficit para el año 2012 y posteriores; en 2018, la VIS tuvo un costo de 135 salarios mínimos y la VIP de 70, los subsidios del gobierno se asignaron a través de las llamadas Cajas de Compensación Familiar; además, los trabajadores públicos podían acceder a crédito hipotecario en el Fondo Nacional del Ahorro (Lerma, 2019) y los particulares hacían un ahorro programado en las entidades financieras.

En este modelo de gestión para la VIS, han participado los municipios y empresas particulares con capacidad financiera para construir vivienda en distintas ciudades de Colombia, por ejemplo, en Bogotá (Pérez, 2016), Buenaventura (Lerma, 2019), Medellín (García et al., 2018), Cali, Pasto y Barranquilla (Bárcenas, 2015), Tunja (López, 2019), entre otros. Aunque en Colombia desde el año 2010 al 2017 se construyeron 1.5 millones de VIS con diversos niveles de calidad, aún 2.2 millones de hogares tienen déficit habitacional, 600 mil de ellos no poseen vivienda (déficit cuantitativo) y 1.6 millones requieren mejoras en la VIS (déficit cualitativo); además de estas cifras, se han suscitado escenarios de incumplimiento en el control de los recursos públicos y la entrega de obras; es decir que, de acuerdo con Cabana et al. (2020), se ha dado poco relevancia al control de las instituciones públicas y privadas involucradas. Asimismo, en correspondencia con la ubicación geográfica, los aspectos culturales, la forma de trabajar y vivir o los procesos de re-densificación (Arango et al., 2018), emergen diversos grados de satisfacción respecto a la VIS; en este contexto, se requiere mejorar la relación estado-empresa privada de modo que, se identifiquen y gestionen prácticas destinadas a conseguir una alta eficiencia en el manejo de los recursos (Rodríguez, 2020) y la entrega de una VIS digna para quienes realmente la necesitan.

Por otra parte, en el departamento de Boyacá en Colombia, el déficit cualitativo de VIS es cercano al 33%, en su capital Tunja, ciudad intermedia provincial de clima frío (5°C a 16°C) ubicada a 153 kilómetros de Bogotá y con una población de 203 mil habitantes aproximadamente, el déficit cuantitativo está próximo al 9% (Cano, 2014). Antes de 1973 Tunja tuvo un crecimiento urbano colonial desordenado, entre los años 1974 y 1989 hubo un enorme crecimiento promovido por el estado al construir grandes polígonos de VIS y urbanizaciones, entre 1990 y 2010 se construyó por loteo, conjuntos cerrados y se hizo re-densificación urbana privada; desde 2011 el Estado ha otorgado subsidios VIS. Para disminuir el déficit cuantitativo en Tunja, se desarrollan programas y proyectos VIS (algunos en la periferia) desde la administración municipal con la participación del sector privado, los cuales han alcanzado un buen nivel de ejecución pero que aún se pueden optimizar (López, 2019); no obstante, en ciertos casos, se han presentado contingencias que ameritan ser explorados a la luz de la política pública de vivienda o desde la percepción de los usuarios, tal como se presume en los proyectos Estancia el Roble y Torres del Parque iniciados en 2009 y que se debían terminar 2011; en los cuales, se proyectaron 1482 VIS de menos de 50 metros cuadrados de área construida y solo se entregaron 862, al parecer por falencias en las estrategias técnico-administrativas y materiales no óptimos, algunas de las 862 adjudicadas fueron entregadas de manera extemporánea y con ciertas fallas de carácter físico, varios años después de lo planeado.

Para evitar este tipo de contingencias, como estrategia de articulación de los procesos administrativos en la VIS se ha de usar un conjunto de organizaciones interdependientes para la toma de decisiones, con poder de negociación y formas particulares de adjudicación (Chacón y Rugel, 2018), aunque algunas veces generen desigualdad y produzcan barreras en el crecimiento social y económico, creando situaciones de inestabilidad y conflictos, los cuales subvaloran las oportunidades de desarrollo en las localidades urbanas (Murray, 2015). Al respecto, Nir et al. (2012) recomiendan usar cadenas de valor empresarial que promuevan la búsqueda de la estabilidad, el trabajo en equipo y la orientación al logro para gestionar de mejor manera la VIS. En este sentido, Brednoord et al. (2014) mencionan que, una cultura organizativa puede tener un efecto positivo en la gestión de la VIS, el estado puede usar herramientas de intervención en favor de las familias pobres proporcionándoles terrenos para construir vivienda, materiales y financiamiento a través de empresas constructoras y las familias pueden participar de distintas formas a fin de desarrollar proyectos planificados y sostenibles para evitar las expansiones periféricas. Además, las ciudades han pretendido llegar a un crecimiento sustentable y de equilibrio optimizando los recursos y ampliando la cobertura en la soluciones de vivienda, dando cumplimiento a las políticas estatales y sociales (Tello, 2015).

No obstante, la falta de recursos económicos por parte de los gobiernos para subsidiar la vivienda, éstos en alguna medida han cubierto la demanda, que ha crecido a un ritmo que supera la capacidad fiscal de cada gobierno, pero se ha bajado la calidad en la construcción y la ubicación de las nuevas soluciones de vivienda para cumplir cuantitativamente con el déficit habitacional (Gilbert, 2004). La política sobre VIS en Colombia señala que, lo primordial para la familia es contar con un refugio propio, convirtiéndose para los gobiernos en prioridad y para las familias en la oportunidad de generación de empleo, consolidando las propuestas de participación democrática (Gilbert, 2014). Aunque los contratos de licitación de la VIS, en diversos casos no han logrado pleno cumplimiento ni se han hecho con transparencia y observancia administrativa; al respecto, Vergara (2016) menciona que, la regulación sobre VIS tendría efectos satisfactorios si se contara con instancias judiciales especializadas y competentes, que tutelen, los acuerdos pactados entre contratistas y la administración de los programas sociales, y la obligación de responder por las condiciones de calidad señaladas en las normas (por ejemplo, los estándares de la norma ISO 9001) y reglamentos a la hora de acordar la prestación de los servicios asociados con la adjudicación de VIS.

En cuanto a la satisfacción del usuario, ésta implica acciones sobre el medio natural y el medio artificial en sus diferentes escalas tanto a nivel local, regional y global. La calidad de vida de del individuo, se consigue a partir de la satisfacción de sus necesidades básicas fundamentales (García et al., 2018). Pero en países como Colombia, la posibilidad de acceder a la propiedad de una vivienda digna, sigue siendo uno de los principales problemas que afectan a familias, cuyos ingresos son bajos y su capacidad económica casi nula. Por otra parte, la satisfacción residencial –RS- involucra la percepción expresada por los habitantes del vecindario (Tejeda y Lara, 2018). Castaño et al. (2018) coinciden en afirmar que, la RS es tan subjetiva, que enmarca expresiones o enfoques socioeconómicos, que observa el usuario o una comunidad en el contexto particular de la vivienda. Sin embargo, se ha tenido en cuenta para la proyección y planificación de los asentamientos de las familias en territorios urbanos y rurales; la percepción de la vivienda debe contener algunas condiciones tanto externas como internas entre ellas la amplitud y su funcionalidad, además, del diseño y la calidad de los materiales utilizados en su construcción, servicios sanitarios, lugares comunitarios y flexibilidad que preste la construcción para actividades laborales (Castaño et al., 2018).

Adicionalmente, la satisfacción del usuario sobre la VIS, tiene que ver con la posibilidad que el lugar ofrezca y facilite que los ingresos familiares logren cumplir, con las demás obligaciones que tiene que ver con el sostenimiento del núcleo familiar. Otra forma de dimensionar la satisfacción residencial, desde el sentido

antropológico, es la libertad de precisar su estilo de vivienda, el cual es propio de la persona sin afectar el de los demás residentes (Mohit y Raja, 2014). A pesar de que la comunidad internacional y las mismas políticas nacionales en Colombia reafirman con frecuencia el respeto por el derecho a una vivienda digna y adecuada, sigue existiendo un vacío fuerte de insatisfacción sobre la vivienda. La calidad y la cultura del mejoramiento continuo son metas organizacionales que permiten brindar una mayor satisfacción al usuario, en el marco de sus políticas organizacionales (Chacón y Rugel, 2018); su satisfacción se consigue mediante un liderazgo que impulse las políticas y estrategias por parte de las constructoras a través de un adecuado uso de los recursos y apropiados procesos de gestión de los proyectos de adjudicación de la VIS.

METODOLOGÍA

En esta sección se describen: el enfoque investigativo, los individuos que participaron en la investigación, los instrumentos, los procedimientos y la manera como se efectuó el análisis de la información. Para desarrollar el trabajo investigativo se adoptó un enfoque cuantitativo de carácter descriptivo – exploratorio de acuerdo con Hernández et al. (como se citó en Mendoza et al., 2019); la información fue recolectada en un solo momento e incluyó los datos aportados por 90 familias beneficiarias del programa de VIS en los proyectos nombrados como “Torres del Parque y la Estancia el Roble” de la ciudad de Tunja en Boyacá - Colombia. La muestra fue seleccionada por conveniencia, los participantes firmaron un consentimiento informado y respondieron a los criterios de inclusión (ser beneficiario de los proyectos de VIS). Además se tuvo en cuenta el conocimiento, las necesidades y expectativas de los beneficiarios. Para la recolección de los datos se utilizó una encuesta conformada por once ítems, la cual fue aplicada a las familias beneficiarias. Tal encuesta fue validada por medio de una valoración efectuada por dos jueces expertos, quienes hicieron sus observaciones y sugerencias sobre cada ítem; luego se hizo el ajuste pertinente y se aplicó en el mes de julio de 2019.

En lo referente a los procedimientos, el estudio se desarrolló en dos etapas, en la primera etapa se elabora un marco conceptual que soportó el proceso investigativo y en la segunda se recoge la evidencia empírica proveniente de la encuesta. En estas circunstancias, se exploró una realidad particular sobre la problemática que viven los beneficiarios de la adjudicación de la VIS en los proyectos objeto de estudio. El análisis de los datos se realizó por medio del software libre R y de Excel. Se consolidó un análisis descriptivo que explora los datos provenientes de la encuesta e interpreta los hallazgos, este se centró en la obtención e interpretación de porcentajes relacionados con las respuestas ofrecidas por los participantes para cada ítem y la observación directa hecha por el investigador principal de este trabajo. Dichos porcentajes se constituyeron en indicadores sobre la satisfacción de los beneficiarios de la VIS. La interpretación de los datos se intercaló con algunos elementos conceptuales ofrecidos por los autores e incluidos en la introducción de este trabajo (Mendoza et al., 2019).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección se presentan los hallazgos provenientes de la exploración realizada y el análisis de información efectuado sobre los datos de la encuesta a los beneficiarios de VIS. En concordancia con Bárcenas (2015), los procesos de adjudicación y ejecución de VIS ha de mejorar las condiciones de vida de los beneficiarios de modo que, puedan ocuparla sin riesgos tanto en su integridad física como emocional y social. En este contexto, la primera pregunta buscaba comparar el bienestar de los beneficiarios de la VIS respecto a su anterior vivienda; ésta fue formulada como sigue: En referencia a la anterior vivienda que usted y su familia habitaban, ¿considera que la actual le ha posibilitado mejorar su bienestar?, los resultados permitieron establecer que, la mayoría de los encuestados, un 71.1 % consideran que la vivienda adjudicada les ha mejorado su calidad de vida en un nivel bueno, seguido del 16.7 % que lo considera regular; solamente un 7.8 % lo cataloga como muy bueno; en cambio, un 4.4 % de los encuestados no considera que hayan mejorado sus condiciones de vida con la nueva vivienda adquirida.

Esta evidencia empírica indica que a un alto porcentaje de los beneficiarios le ha mejorado su calidad de vida. Algunas razones ofrecidas por los usuarios indican que ahora están más satisfechos por cuanto ya viven en su casa propia y no tienen que pagar arrendamientos; sin embargo, un bajo porcentaje también está insatisfecho porque algunas viviendas a pesar de ser nuevas presentan algunas fallas como presencia de humedad e inseguridad causada por factores externos (Castaño et al., 2018). Estos hallazgos también concuerdan con lo expresado por la ONU-Hábitat en el año 2004. En este caso, se evidencia un bajo control y desempeño de los representantes del sector público (Speklé y Verbeeten, 2014; Cabana et al., 2020) sobre la empresa constructora que menguó las aspiración de los usuarios.

El segundo interrogante se focalizó en explorar el tiempo que los aspirantes de la VIS, tuvieron que esperar hasta el momento en el cual, efectivamente les adjudicaron su vivienda, una vez empezó la convocatoria para aspirar a una solución de vivienda en los proyectos mencionados; este aspecto es de interés en el sentido de que, un gran número de beneficiarios han tenido que esperar durante un largo tiempo para que la ilusión de

tener su vivienda propia se haga realidad; sin embargo, han tenido que seguir asumiendo el pago mensual de arrendamientos, situación que mengua su economía familiar. El segundo ítem fue ¿Cuánto tiempo tuvo que esperar para que le adjudicarán su vivienda, desde que empezó el proceso de convocatoria?, estos resultados indican que, el 81.1 % de los encuestados tuvo que esperar más de dos años para adquirir su VIS propia, de la misma forma el 13.4 % esperó 2 años, el 2.2 % esperó 18 meses, el 3.3 % esperó un año o menos para lograr su vivienda propia, una vez iniciado el proceso de adquisición.

Estos tiempos reflejan una alta variabilidad en los tiempos de adjudicación y generaron insatisfacción en un alto porcentaje de los beneficiarios puesto que la idea era liberarse de los arrendamientos en el menor tiempo posible y ese dinero destinarlo al pago de las cuotas de la VIS. Además, en algunos casos, la entrega tardó hasta 9 años desde el inicio de los proyectos. Este atraso en los calendarios de entrega, es un indicativo de la existencia de bajos niveles en la eficacia, eficiencia y efectividad en el desarrollo de los proyectos de vivienda objeto de estudio, situación que ha generado insatisfacción en sus usuarios; estos aspectos tienen un efecto contrario a lo expuesto tanto por Chacón y Rugel (2018) como por Ulrich y Smallwood (2007) en tanto que menguan el liderazgo empresarial y generan desconfianza en el usuario.

El tercer ítem se focalizó en indagar si los beneficiarios vivían en la vecindad del sector donde se construyeron los proyectos de vivienda; en tal sentido, la pregunta formulada fue: Antes de ser beneficiario, ¿Usted vivía en el sector donde le fue adjudicada su vivienda? Los resultados permitieron establecer que, la mayoría de los beneficiarios, un 99 % de ellos vivían en sectores diferentes al lugar donde se les fue asignada su vivienda actual; esta situación es atribuible a que los usuarios provenían de diferentes regiones del país, algunos llegaron a la ciudad de Tunja por desplazamiento, otros venían del sector rural y buscaban mejores condiciones de vida o soñaban con mejores oportunidades económicas en la ciudad. Tan solo el 1 % de los encuestados ya pertenecían al lugar donde se les fue adjudicada la vivienda, lo cual les representó diversas ventajas. Estos hallazgos, reflejaron que, antes de la adjudicación de las viviendas, las familias beneficiadas se encontraban en un nivel elevado de vulnerabilidad y hacía falta la intervención oportuna del estado a través de la política pública de vivienda (Castellanos, 2017; Rodríguez y Sierra, 2019).

El cuarto ítem estaba asociado con la apariencia física y la habitabilidad, al respecto se les preguntó ¿la vivienda que le fue adjudicada presentaba las características físico-espaciales que usted esperaba? Un alto porcentaje de los encuestados (74.4 %) manifestaron que, su vivienda era amplia y los miembros de la familia fueron distribuidos de mejor manera en las habitaciones y los espacios comunes, su apariencia era agradable y los hacía sentir bien. En cambio, un 25.6 % manifestó que esperaban que su vivienda fuera más amplia y mejor distribuida arquitectónicamente porque el número de miembros de la familia era grande. En estas circunstancias, es conveniente que la VIS sea construida teniendo en cuenta los aspectos conceptuales modernos desde el punto de vista arquitectónico y social, de modo que, el producto final sea una vivienda digna que eleve la calidad de vida de los beneficiarios y no genere insatisfacciones (Arango et al., 2018; Castaño et al., 2018). De forma complementaria, se exploró la relación de los beneficiarios de la vivienda con sus vecinos, al respecto, en el quinto ítem se preguntó, ¿cómo es su relación con sus vecinos? La información recolectada permitió evidenciar que, existe una buena relación entre los vecinos ya que el 71.1 % de ellos así lo manifiestan, aunque un 28.9 % de los beneficiarios no lo considera así. Este hallazgo indica que es necesario fortalecer los lazos de fraternidad con todos los miembros de esta comunidad mediante acompañamiento con programas de convivencia (Mohit y Raja, 2014; Tejeda y Lara, 2018) y orientaciones para participar en organizaciones que promuevan el crecimiento personal y la innovación como capacidades dinámicas para avanzar en la gestión estratégica (Teece, 2009) de la VIS.

El ítem seis buscaba explorar el grado de satisfacción del usuario en referencia a la ubicación de su vivienda con respecto al acceso a los centros comerciales, de educación, de atención en salud y al trabajo. La pregunta fue ¿Se siente satisfecho con la ubicación del proyecto de vivienda del cual usted es beneficiario, cuál aspecto le parece relevante? Los resultados indican que, el 31.11 % de los usuarios consideran que el proyecto de vivienda está bien ubicado y se encuentra cerca a los centros educativos, lo cual facilita llevar a sus hijos al colegio; el 30.00 % menciona que facilita su desplazamiento a su lugar de trabajo por los servicios de transporte existentes; el 23.33 %, indica que su ubicación es favorable para ir hasta los centros comerciales y el 15.56 % dice que su vivienda tiene cercanía con los sitios donde le prestan sus servicios de atención en salud (ver Tabla 1).

Estos hallazgos indican que los proyectos de vivienda objeto de estudio favorecen a sus beneficiarios por su ubicación para desplazarse con facilidad a sus labores cotidianas, lo cual ha generado un relativo nivel de satisfacción; este aspecto concuerda con el derecho a que los usuarios de la VIS posean una vivienda digna que les produzca satisfacciones personales (Castellanos, 2017) y a su vez promueva su productividad laboral como consecuencia de la planificación desarrollada y de la inversión contratada (Fahed, 2012) por el ente territorial, la cual en cierto sentido ha favorecido a los beneficiarios.

Tabla 1: Satisfacción del usuario con respecto a la ubicación del proyecto VIS en Tunja

Servicios	% satisfacción
Centros educativos	31.11
Centros comerciales	23.33
Lugar de trabajo	30.00
Centros de Salud	15.56

Las preguntas siete y ocho se referían a la dificultad o facilidad para conseguir que se le adjudicara una VIS en el municipio de Tunja; en cuanto a la pregunta siete (primera en la Tabla 2), el 67.7 % de los beneficiarios considera sí tuvo dificultad para que le adjudicaran una VIS en el municipio de Tunja; en cambio, el 32.3 % mencionó que no tuvo dificultad alguna. El diálogo directo del investigador principal con los usuarios coadyuvó para establecer que, algunas viviendas fueron otorgadas bajo niveles de conveniencia matizados por intereses políticos y de tipo personal del momento. Estos hallazgos, también generaron una relativa insatisfacción en los beneficiarios por cuanto consideran que este tipo de intervención también vulnera su derecho a la vivienda (Leckie, 2006; Thiele, 2002; Mejía, 2016).

Tabla 2: Respuestas sobre adjudicación y manejo de la VIS en Tunja

Preguntas	SI	NO
¿Fue difícil que le adjudicaran su vivienda bajo el programa VIS en el municipio de Tunja?	67.70 %	32.30 %
¿Usted piensa que existe una manera más fácil de adjudicar una vivienda?	53.30 %	46.70 %
Cree Usted que la entidad que manejó el proyecto VIS, cumplió bien su función?	13.33 %	86.67 %

Con base en el segundo interrogante presentado en la Tabla 2 (pregunta 8), se estableció que, el 53.3% de los beneficiarios consideran que existen otras modalidades más fáciles de adjudicación de vivienda, mientras que el 46.7 % manifiestan que es la única posibilidad. Esto hallazgos concuerdan con Serrano (2019), en el sentido que por ejemplo, la provisión directa de VIS puede disminuir los costos y menguar los gastos en los cuales incurrir los usuarios vulnerables por concepto de arrendamientos antes de ser propietarios de la VIS. En este contexto, se formuló el ítem nueve, ¿Cuáles otras formas de adjudicación son pertinentes? Al respecto, un 41.11 % de los usuarios indicaron que, los proyectos VIS sean adjudicados directamente por el gobierno sin intermediarios, el 33.33 % por autoconstrucción y el 25.56 % sugiere el financiamiento de bancos a bajos intereses (ver Tabla 3). Estos hallazgos guardan relación con Roy (2015), en tanto que, en el desarrollo de proyectos VIS como los explorados, es conveniente incrementar la participación de los usuarios en la planeación de los mismos y aumentar la participación ciudadana en la planeación urbanística se constituye en un proceso creativo de consenso, mediante el cual se da la colaboración mutua entre usuarios y constructores a fin de generar confianza entre las partes y procurar un desarrollo mejor para el entorno del proyecto y de la ciudad en general. Además, se constituye en agente motivador para mejorar las prácticas de gestión en un ambiente ético (Tay et al., 2017) y la búsqueda de modelos de excelencia organizacional (Naghi et al., 2015) que no defrauden al usuario de ingreso bajo.

Tabla 3: Otras formas de adjudicación de la VIS en Tunja

Programas directamente gestionados por el gobierno central	41.11 %
Autoconstrucción	33.33 %
Financiación por los bancos a bajo costo	25.56 %

El décimo ítem (tercera pregunta en la Tabla 2) fue: ¿Cree Usted que la entidad que manejó el proyecto VIS, cumplió bien su función?, al respecto, los usuarios manifiestan que el 86.67 % de las entidades encargadas del manejo del programa VIS no cumplen su función, en cambio el 13.13 % si lo hace (ver Tabla 2). Estos hallazgos evidencian que, en los beneficiarios existe un alto grado de insatisfacción en la manera como los proyectos fueron administrados y ejecutados; estos aspectos generan disonancia con lo expuesto por Vergara (2016) en el sentido de que se espera que las empresas contratistas cumplan con los acuerdos pactados tanto con el gobierno como con los beneficiarios. Estos hallazgos se contraponen a la concepción de que, la satisfacción de los usuarios se consigue mediante un liderazgo que impulse las políticas y estrategias de parte de las constructoras a través de un adecuado uso de los recursos y pertinentes procesos de gestión y de adjudicación VIS, sin que se imponga el criterio economicista en sus dirigentes (Barney, 2001); además, los directivos han de usar su pensamiento crítico para efectuar una gerencia que satisfaga las necesidades de los beneficiarios de la VIS (Chacón y Rugel, 2018), ya que tal pensamiento podría constituirse en motor de

gestión en los diversos tipos de organizaciones, en particular, en las destinadas a la adjudicación de la VIS y el talento humano jugaría un papel estratégico para generar valor organizacional para transformar la realidad empresarial (Barrios et al., 2020) en beneficios de los usuarios.

El ítem once se refería a las formas que utilizaba el beneficiario para trasladarse a determinados sitios con el propósito de satisfacer sus necesidades básicas, la pregunta formulada fue ¿Cómo se traslada usted a: la compra de comida o ropa, su lugar de trabajo, el colegio de sus hijos o la ejecución de actividades de ocio? (ver Tabla 4). Con base en los resultados presentados en la Tabla 4, se establece que, la mayoría de los encuestados (68.80 %) se trasladan caminando para comprar su comida, aunque en menor porcentaje lo hacen por medio del transporte público o el coche; es frecuente utilizar el transporte público para ir a comprar ropa (65.00 %), dirigirse a su lugar de trabajo (66.6 %), al colegio de sus hijos (45.55 %) o a realizar actividades de ocio (68.80 %); en menor porcentaje caminan para comprar ropa, ir al trabajo o hacer actividades de ocio; un bajo porcentaje utiliza el coche (9 %) para desplazarse y atender sus necesidades; finalmente, la bicicleta es el medio menos usa, esporádicamente se usa para ir a comprar ropa o al trabajo.

Los hallazgos permiten inferir que, los beneficiarios son personas de bajos recursos económicos, la minoría se da el lujo de poseer o usar vehículo para dirigirse a satisfacer sus necesidades prioritarias. La ubicación de los proyectos VIS mencionados favorece el uso del transporte público para desplazarse a sitios específicos a fin de satisfacer sus necesidades básicas. Por consiguiente, si hay satisfacción por la ubicación de sus viviendas dentro de la ciudad, en tanto que, condiciones como la ubicación de la vivienda y las formas de transporte favorables pueden tener un gran impacto en la calidad de vida de los beneficiarios; también el fácil acceso a diversos sitios repercute positivamente en su bienestar (Clayton et al., 2011) y su motivación hacia el trabajo diario (Zhu et al., 2018).

Tabla 4: Formas de trasladarse a sitios específicos para satisfacer sus necesidades básicas

<i>Formas/sitio</i>	<i>Caminado</i>	<i>Transporte público</i>	<i>Coche</i>	<i>Bicicleta</i>
Compra de comida	68.8 %	22.2%	9.0%	0.0 %
Compra de ropa	21.1 %	65.5 %	9.0 %	4.4 %
Lugar de trabajo	20.0 %	66.6 %	9.0 %	4.4 %
Colegio de sus hijos	45.5 %	45.5 %	9.0 %	0.0 %
Actividades de ocio	22.2 %	68.8 %	9.0 %	0.0 %

Finalmente, los hallazgos mencionados generan información adicional útil que permite reflexionar sobre el papel del estado y las empresas contratistas en torno a la adjudicación de la VIS; por una parte, el gobierno hace esfuerzos para menguar la escasez de vivienda pero aún se requiere dinamizar más la política de vivienda existente con la inyección de más recursos económicos, los cuales han de ser mejor administrados por las empresas contratistas, de manera que se dé pleno cumplimiento al derecho a una vivienda digna para quienes poseen bajos ingresos económicos o son vulnerables y han de planear mejor sus finanzas personales (Villada et al., 2018); y por otra, la VIS le ha mejorado el nivel de vida a los usuarios aunque se presentan algunos tipos de insatisfacciones; esto es comprensible en el sentido de que la provisión de VIS es un problema complejo en el que han de intervenir al menos tres actores: el estado, las empresas contratistas y los beneficiarios ubicados en un medio ambiente natural y socioeconómico particular (Tello, 2015; López, 2019), como se ha evidenciado en los proyectos VIS Estancia el Roble y Torres del parque.

CONCLUSIONES

Del trabajo realizado y con los resultados obtenidos, se pueden plantear las siguientes conclusiones en cuanto al grado de satisfacción de los beneficiarios de la VIS en los dos proyectos de Tunja explorados: 1) La vivienda que les fue adjudicada les ha mejorado su calidad de vida en un alto porcentaje, aunque el proceso de adjudicación tuvo sus falencias. 2) Están relativamente satisfechos con la ubicación de los dos proyectos VIS puesto que les permite un acceso rápido y cómodo a los sitios donde pueden satisfacer sus necesidades básicas y acudir al uso de servicios generales que les generan bienestar. 3) Manifestaron estar insatisfechos en tres aspectos: hubo retrasos prolongados en la adjudicación y entrega de la VIS, las características físico-espaciales de algunas viviendas no fueron óptimas y faltó control estatal sobre los procesos administrativos seguidos por las empresas contratistas. 4) Para mitigar algunos aspectos de insatisfacción en los usuarios, es perentoria una clara interpretación de la legislación existente sobre la VIS de modo que, posibilite la participación ciudadana en la planeación de futuros proyectos y la suscripción de contratos con empresas de reconocida trayectoria que garanticen el derecho a una VIS digna para quienes la necesitan. 5) Los proyectos VIS explorados generaron satisfacciones parciales en los usuarios y por eso conviene mejorar la interacción entre sus actores, optimizar los procesos de adjudicación de VIS.

REFERENCIAS

- Arango, V., Briceño, D., y Niño, R., "Diseño de propuesta para la construcción de vivienda de interés social en barrios populares cercanos a las centralidades de Bogotá: Una propuesta de ciudad sostenible", Tesis de Especialización no publicada, Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia (2018)
- Bárcenas, Y., "Las Formas de Habitar y su importancia en la Vivienda de Interés Social", Tesis Doctoral no publicada, Universidad Nacional de Colombia, Medellín, Colombia (2015)
- Barney, J.B., *Is the Resource-based view a Useful perspective for strategic Management Research? Yes*, Academy of management review, 26(1), 41-56 (2001)
- Barrios, K.D.C., Olivero, E. y Figueroa, B., *Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas*, Información tecnológica, 31(2), 55-62 (2020)
- Brednoord, J., Lindert, P. y Smets, P., *Affordable Housing in the Urban Global South: Seeking Sustainable Solutions*, Taylor and Francis, New York, United States (2014)
- Cabana, S.R., Cortés, F.H., Contreras, F.A. y Vargas, V.F., *Influencia del control de gestión al valor público generado en servicios dependientes del ministerio de economía, fomento y turismo, Chile*, Información tecnológica, 31(2), 103-116 (2020)
- Cano, G., *Organizaciones Populares de Vivienda en Boyacá*. OPV, Búhos Editores Ltda, Tunja, Colombia (2014)
- Canter, D. y Rees, K., *A Multivariate Model of Housing Satisfaction*, Applied Psychology, 31(2), 185-207 (1982)
- Castañó, Y., Atehortua, S. y López, Y., *Condiciones socio-habitacionales y morbilidad percibida de desplazados internos residentes en Viviendas de Interés Social en Turbo, Antioquia*, Revista Ciencias de la Salud, 16(2), 237-261 (2018)
- Castellanos, J., "Organizaciones Populares de Vivienda: Alternativa al déficit de vivienda adecuada en Colombia Estudio comparativo de caso Asociación para la Vivienda Integra ASOVIVIR con MISN Ciudad Verde". Tesis de Maestría no publicada, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia (2017)
- Chacón, J. y Rugel, S., *Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad*, Revista Espacios, 39(50), 14-22 (2018)
- Chávez-Calle, M., Pérez-Ruiz, D.D. y Serrano-Guzmán, M.F., *Impact on the direct costs of Social Interest and Priority interest Housing by including new Construction Standards: Cali case*, Dyna, 85 (206), 31-38 (2018)
- Clayton, N., Bailey, D. y Chapain, C., *The Recession and Beyond. Local and Regional Responses to the Downturn*, Local Government Studies, 38(2), 275-277 (2011)
- Escallón, C., *La Vivienda de Interés Social en Colombia, principios y retos*, Revista de Ingeniería, 35, 55-60 (2011)
- Fahed, S.J., *The Effect of Investing in Hiring, Human Resource Planning and Employee Development on Labor Productivity: Case of Lebanon*, Journal of International Business Research, 11(1), 29-51 (2012).
- Fontalvo, T.J. y De La Hoz, E.J., *Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001: 2015 en una Universidad Colombiana*, Formación universitaria, 11(1), 35-44 (2018)
- García Ferrari, S., Smith, H. y Calderon, E., *Contemporary tendencies in Colombian urban planning: The case of the 'Planes Parciales' in Medellín*, International Planning Studies, 23(4), 355-375 (2018)
- Gilbert, A., *Helping the poor through Housing Subsidies: Lessons from Chile, Colombia and South Africa*, Habitat international, 28(1), 13-40 (2004)
- Gilbert, A.G., *Free Housing for the poor: An Effective Way to address poverty?*, Habitat International, 41, 253-261(2014)
- Leckie, S., *Right to Adequate Housing*; In R. Zimmermann y B. Thiele. (eds.), *Litigating Economic, Social and Cultural Rights: Legal Practitioners Dossier*, 66-88, The Centre on Housing Rights and Evictions, Geneva, Italia (2006)
- Lemanski, C., Charlton, S. y Meth, P., *Living in State Housing: Expectations, contradictions and consequences*, Transformation: Critical Perspectives on Southern Africa, 93(1), 1-12 (2017)
- Lerma, L.L., "Análisis administrativo y técnico, del modelo de gestión pública para la construcción de la vivienda de interés social, en el distrito especial de Buenaventura. Estudio de caso". Tesis de maestría, Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Colombia (2019)
- López, D.M., "Barrios y consolidación urbana a partir de políticas de vivienda social en Colombia. Caso de estudio Tunja, Boyacá, Colombia", Tesis de maestría, Universidad de Barcelona, España (2019)
- Mejía, M., *La Vivienda Digna y la Vivienda Adecuada. Estado del debate*, Cuadernos De Vivienda y Urbanismo, 9(18), 292-307 (2016)
- Mendoza, H.H., Burbano, V.M. y Valdivieso, M.A., *El Rol del Docente de Matemáticas en Educación Virtual Universitaria. Un Estudio en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia*, Formación universitaria, 12(5), 51-60 (2019)
- Mohit, M.A., y Raja, A.M.M., *Residential Satisfaction-concept, theories and empirical studies*, Planning Malaysia, 12(3), 47-66 (2014)

- Murray, C., *Real Estate and Social Inequality in Latin America: Approaches in Argentina, Brazil, Chile and Colombia*, in Abdulai, R., Obeng-Odoom, F., Ochieng, E. and Maliene, V. *Real Estate, Construction and Economic Development in Emerging Market Economies*. Routledge, London, England (2015).
- Naghi, A., Mohammad, M. y Afrassiabi, R., *A study of the Relationship between the EFQM organizational excellence model and the performance of Joghatay Office of Education*, *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 5(10S), 631-639 (2015)
- Nir, A.S., Ding, J.F. y Chou, Ch., *Inter-organizational culture, Trust, Knowledge sharing, Collaboration and Performance in supply chain of maritime industries: Examining the linkages*, doi: 10.5897/ AJBM11.467, *African Journal of Business Management*, 6(19), 5927-5938 (2012)
- Pérez, A., *El Diseño de la Vivienda de Interés Social. La Satisfacción de las Necesidades y Expectativas del usuario*, *Revista de Arquitectura*, 18 (1), 67-75 (2016)
- Rodríguez, M.A.L. y Sierra, H.D.E., *Evaluación Integral de la Política Pública de Vivienda de Interés Social en Bogotá, 2008-2016*, *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 21(1), 125-149 (2019)
- Rodríguez, J.L., *Acciones Necesarias para Mejorar la Relación causa-efecto entre la Inversión en Prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa*, *Información tecnológica*, 31(2), 207-220 (2020)
- Roy, P., *Collaborative planning—A neoliberal strategy? A study of the Atlanta BeltLine*, *Cities*, 43, 59-68 (2015)
- Serrano, A.M., Tiuzo, S.C., y Martínez, M.S., *Estrategias empresariales para una Población Vulnerable en Colombia*, doi.org/10.4067/S0718-07642019000600147. *Información Tecnológica*, 30(6), 147-156 (2019)
- Speklé, R.F. y Verbeeten, F.H.M., *The use of Performance Measurement Systems in the Public Sector: Effects on performance*, <https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.07.004>, *Management Accounting Research*, 25(2), 131–146, (2014)
- Tay, L.C., Tan, F.Y. y Yahya, K.K., *The Power of Ability-Motivation-Opportunity Enhancing Human Resources Management Practices on Organizational Ethical Climate*, *International Journal of Business and Society*, ISSN: 1511 -6670, 18(3), 547-562 (2017)
- Teece, D., *Dynamic Capabilities y Strategic Management. Organizing for innovation an growth*, Oxford University Press Inc., New York, United States (2009).
- Tejeda, G. y Lara, B., *Déficit de vivienda y Satisfacción Residencial. Un comparativo entre la frontera norte de México y el país*, *Región y Sociedad*, 71(1), 1-36 (2018)
- Tello, C., *Satisfacción Residencial: Un concepto de calidad de vida en la ciudad de Montreal*, *Revista de Ciencias Sociales*, 148(2), 67-81(2015)
- Thiele, B., *The Human Right to Adequate Housing: A tool for promoting and protecting individual and community health*. *American Journal of Public Health*, 92(5), 712-715 (2002)
- Ulrich, D. y Smallwood, N., *Building a Leadership Brand*, *Harvard Business Review*, 85(7-8), 92-100, (2007).
- Vergara, A., *Tribunal de Contratación Pública: Bases institucionales, organización, competencia y procedimiento*, doi: 10.4076/S0718-68512016000100011, *Revista de Derecho (PUCV)*, 46(1), 347-378 (2016)
- Villada, F., López, J.M. y Muñoz, N., *Análisis de la Relación entre Rentabilidad y Riesgo en la planeación de las finanzas personales*, *Formación universitaria*, 11(6), 41-52 (2018)
- Zhu, Y.Q., Gardner, D.G., y Chen, H.G., *Relationships between Work team climate, Individual motivation, and Creativity*, *Journal of Management*, 44(5), 2094-2115 (2018)