

**VENTAJAS GENERADAS POR UN SISTEMA DE GESTION DE CONTROL Y
SEGURIDAD BASC EN LOS PROCESOS COMERCIALES Y OPERATIVOS DE UN
AGENTE DE CARGA INTERNACIONAL**

AUTOR

Yeimy Paola Mahecha Muñoz
Relacionista Económica Internacional
U9500886@unimilitar.edu.co

Artículo Trabajo Final del programa de Especialización en Gerencia Logística Integral



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA LOGISTICA INTEGRAL
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE INGENIERÍA
DICIEMBRE, 2018**

VENTAJAS GENERADAS POR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CONTROL Y SEGURIDAD (SGCS) BASC, EN LOS PROCESOS COMERCIALES Y OPERATIVOS DE UN AGENTE DE CARGA INTERNACIONAL

ADVANTAGES GENERATED BY A CONTROL AND SECURITY MANAGEMENT SYSTEM (SGCS) BASC, IN THE COMMERCIAL AND OPERATIONAL PROCESSES OF AN INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDER.

YEIMY PAOLA MAHECHA MUÑOZ

Gerencia en Logística Integral
U9500886@unimilitar.edu.co

RESUMEN

El presente artículo identifica las ventajas de contar con una certificación para la gestión del riesgo y seguridad en la cadena de abastecimiento, para las empresas que desarrollan actividades de cadena de suministro en el territorio colombiano, específicamente para un agente de carga internacional; teniendo en cuenta la necesidad actual de contar con una cultura de seguridad y protección en el comercio internacional. La motivación del estudio radica en el interés de un agente de carga no certificado, en mejorar la seguridad en sus procesos. El documento muestra los eventos históricos recientes nacionales e internacionales, que llevaron a establecer el marco para el desarrollo del sistema de gestión de seguridad, y hace una breve reseña de los programas más importantes a nivel mundial, con énfasis en el ámbito nacional y en la norma BASC. Este documento muestra los resultados de encuestas realizadas a agencias de carga internacional donde se indagó las ventajas que genera el certificarse en un sistema de gestión de control y seguridad BASC, haciendo énfasis en los procesos comerciales y operativos de cada una de ellas; se identificaron como resultados más relevantes: la disminución del riesgo, la mejora de la trazabilidad en los procesos internos, mayor confianza por parte de entidades gubernamentales y asociados de negocio.

Palabras Clave: Agente de carga, Cadena de suministro, Comercio internacional, Gestión del riesgo, Proceso, Sistema de gestión de seguridad, Trazabilidad.

ABSTRACT

This article identifies the advantages of count with a certification for risk management and security in the supply chain, for companies that develop supply chain activities in the Colombian territory, specifically for an international freight forwarder; taking into account the current need to have a culture of security and protection in international trade. The motivation of the study lies in the interest of an uncertified freight forwarder in improve the security of their processes. The document makes a step national and international historical events, which led to establishing the framework for the development of the security management system and makes a brief overview of the most important programs worldwide, with an emphasis on the national level and in the BASC standard (Business Alliance For Secure Commerce). This document shows the results of the surveys, the international freight agencies, where the advantages of the genders, certification, control and security (SGSC) BASC are found. the most relevant results were identified: the reduction of risk, the improvement of traceability in internal processes, the greater confidence on the part of government entities and business associates.

Keywords: Freight forwarder, International trade, Risk management, Process, Security management system, Supply chain, Traceability.

INTRODUCCIÓN

El lavado de activos, la financiación del terrorismo, el contrabando, el narcotráfico, la corrupción y el soborno son algunas de las actividades ilícitas que con más frecuencia afectan de manera desfavorable los intereses económicos, sociales y comerciales de las empresas y naciones alrededor del mundo; y son estas las que más preocupan a las entidades gubernamentales, sector empresarial, aduanas y organismos internacionales. Un ejemplo de esto, es lo que según medios de comunicación como CNN [1], fue uno de los atentados terroristas más impactantes de la historia de Estados Unidos; los atentados suicidas del 11 de septiembre de 2001, cometidos por medio del secuestro de aviones comerciales que fueron impactados contra el complejo de edificios del World Trade Center, en la ciudad de New York, y el edificio del pentágono (departamento de defensa de los Estados Unidos), en el estado de Virginia; que causaron la muerte de alrededor de 3000 personas. Por otro lado, Colombia ha vivido desde hace varias décadas las consecuencias de actividades ilícitas como, el terrorismo financiado por dinero del narcotráfico (narcoterrorismo) perpetrado por grupos al margen de la ley como las Farc y el ELN; continuos escándalos de corrupción y sobornos como el caso REFICAR y el caso Odebrecht que impacto a toda Latinoamérica; el sonado caso de Drogas la Rebaja, empresa a través de la cual los hermanos Rodríguez Orejuela, cabezas del extinto cartel de Cali, lograron legalizar cantidades significativas de dineros provenientes del narcotráfico desde la década de los 80 [2], y el contrabando que según la dirección de impuestos y aduanas nacionales DIAN, representa 7,15 % de lo que consume Colombia, cifra que puede llegar hasta los USD \$6000 millones al año [3].

Los atentados del 11 de septiembre 2001 en Estados Unidos expusieron cómo las cadenas de suministro pueden convertirse en facilitadoras para realizar actividades ilícitas, y promovió la adopción por parte del gobierno estadounidense, y de otros países, de nuevas políticas para la gestión de la seguridad y del riesgo. Los diferentes actores del comercio internacional, incluyendo el sector privado y el sector gubernamental; se percataron de la importancia de mejorar la gestión de la seguridad en la cadena de suministro, para prevenir este tipo de acontecimientos. Es así como en noviembre del 2001, nace en los Estados Unidos La asociación de Aduanas y comercio contra el terrorismo (C-TPAT) [4], liderado por la oficina de aduanas y control fronterizo de los Estados Unidos. Es un programa público – privado voluntario, donde las empresas que desean obtener la certificación deben desarrollar, mantener y mejorar procesos para la gestión del riesgo, todos los procesos deben estar documentados, y cumplir con los lineamientos que establece la norma. Las empresas que cuentan con esta certificación son consideradas de bajo riesgo, lo que facilita los procesos que deben realizar frente a entidades gubernamentales, como las aduanas, donde tienen menos controles que las empresas que no cuentan con esta certificación. Actualmente cuenta con 11,400 empresas certificadas, con mayor presencia en Estados Unidos, Canadá y México. [5]

Del mismo modo en 2008 la Unión Europea estableció el programa OEA (Operador Económico Autorizado), basado en la unión Aduana- empresa; donde al igual que en el C-TPAT las compañías voluntariamente deciden cumplir con estándares y lineamientos establecidos en la norma, trabajando estrechamente con las autoridades aduaneras y fiscales para alcanzar el objetivo de mejorar la seguridad de la cadena de suministro; cualquier operador económico en la UE que tenga actividades de cadena de suministro u operaciones relacionadas por la aduana, puede solicitar el estatus OEA. Tener este certificado significa tener beneficios aduaneros y fiscales en toda la UE; estos beneficios varían según la calificación de riesgo otorgada por la comisión europea, pero incluyen tratamiento prioritario para trámites aduaneros, reconocimiento como socio comercial seguro, mejora de relaciones con autoridades aduaneras y gubernamentales, reducción de robos y pérdidas, mejora del servicio al cliente, reconocimiento mutuo con terceros países, entre otros. [6]

En esta investigación se propone dar a conocer las ventajas de adoptar procesos que se ajusten a las normas y estándares de gestión del riesgo y de seguridad en la cadena de abastecimiento, en empresas que desarrollan actividades de cadena de suministro en el territorio colombiano, específicamente en agencias de carga internacional. Estos estándares buscan minimizar el riesgo de contaminación por actividades ilícitas como el contrabando, lavado de activos, narcotráfico, corrupción, soborno y financiación del terrorismo. La investigación se realizó en 36 agencias de carga ubicadas en la ciudad de Bogotá, que ya cuentan con un sistema de gestión de seguridad abalado por un programa llamado BASC.

El BASC (Business Alliance for Secure Commerce) nació como una alianza público – privada, anti-contrabando, antinarcotráfico, antiterrorismo creada en 1996 en Estados Unidos, con el objetivo de implementar mecanismos y procedimientos para evitar ser utilizados por organizaciones ilícitas, y darle fin a la larga lista de experiencias con

robos y cargamentos contaminados de empresas de todos los sectores. Este programa parte de la iniciativa de fomentar la implementación de medidas preventivas, más que correctivas. Pero fue hasta el año 2002 que se creó un ente internacional para velar por el funcionamiento y credibilidad del programa, el WORLD BASC ORGANIZATION. Con el apoyo de la Aduana de los Estados Unidos, de sectores empresariales, gobiernos, aduanas y autoridades de la región, el programa logró expandirse en Latinoamérica. Al finalizar el año 2017, se contaban con 3409 empresas certificadas BASC a nivel global, siendo Colombia el País con el mayor número de empresas certificadas (1210), seguida de Ecuador (668) y Perú (503). [7]

Se espera entonces realizar una aproximación a las ventajas de contar con la certificación BASC, para una agencia de carga en Colombia; ventajas que se obtienen mediante las respuestas de la encuesta aplicada a las 36 agencias de carga que ya cuentan con dicha certificación. El mercado actual se basa en obtener información y en el movimiento de carga, lo que incrementa e impacto de cualquier error. El entorno de una empresa tiene ahora más partes móviles de las que tenía, lo que aumenta la probabilidad de que un riesgo se materialice. [8]

Entre las ventajas enumeradas por las empresas encuestadas se encuentran: mayor confianza por parte de las autoridades gubernamentales y asociados de negocios (clientes actuales, potenciales y proveedores), prevención de contaminación, facilidad para el cierre de negocios, organización y mejora de procesos, mejorar los perfiles de riesgo y evaluación de amenazas, formación especializada en temas relacionados a la seguridad del comercio internacional, inclusión en bases de datos de empresas certificadas, disminución de riesgo derivado de los procesos, mejora en la trazabilidad y actualización constante en normatividad relacionada con el comercio internacional.

El gobierno colombiano a través de diferentes entes de control e iniciativas tanto públicas como privadas algunas voluntarias y otras de obligatorio cumplimiento, busca que un mayor número de empresas, independientemente de que cuenten o no con una certificación de un programa de gestión de seguridad como el BASC, sean más transparentes y tengan la seguridad en sus procesos como parte fundamental del desarrollo Integral; se incluyen entre otras: la Unidad de información y análisis financiero UIAF y el sistema de administración de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo SARLAFT [9], la federación colombiana de agentes logísticos FITAC, la asociación Colombiana de seguridad ASOSEC, la Supervigilancia, el ministerios de defensa, la dirección de impuestos y aduanas nacionales DIAN, la policía fiscal y aduanera POLFA y Ministerio de comercio industria y turismo a través del decreto 390 de 2016, la nueva regulación aduanera, que tiene como columna vertebral la gestión del riesgo y contempla tratamientos especiales para aquellos operadores que brinden alta confianza a la autoridad aduanera, y en su orden de importancia son: los operadores económicos autorizados, los usuarios de confianza y el exportador autorizado. [10] En este contexto el BASC cobra importancia para que las empresas alcancen el objetivo de volverse operador económico autorizado, aunque no es un prerequisite para lograr dicho estatus.

Lograr obtener una certificación BASC es un proceso que requiere un trabajo previo de ajuste de procesos y un acompañamiento de consultores y auditores externos

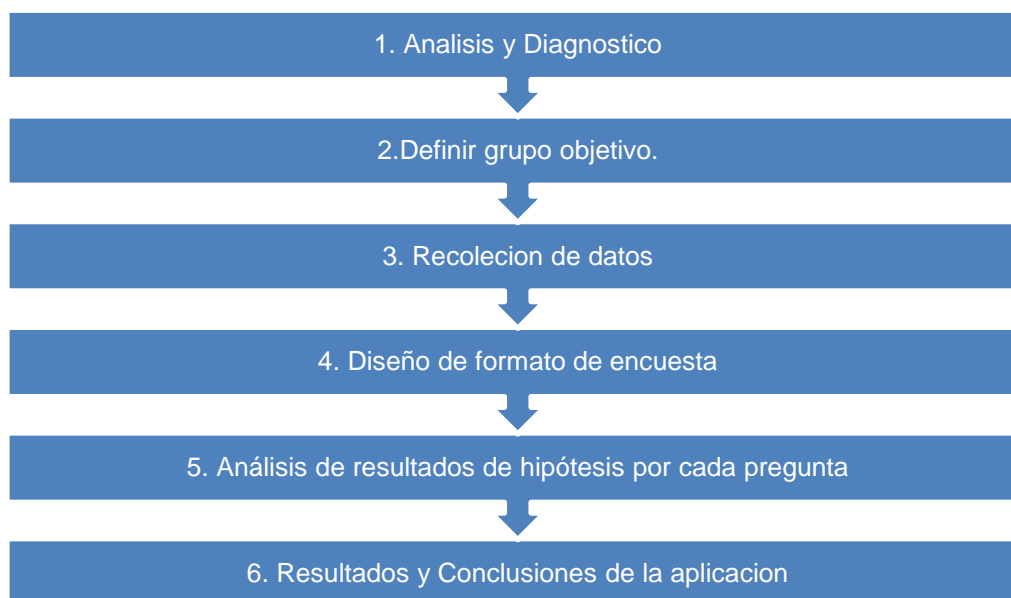
expertos en la norma, que puede tomar alrededor de 6 meses a 1 año; y cuyo costo inicial ronda los COP 30,000,000. Adicionalmente, se requiere que se realicen auditorías externas de manera anual, que tienen un costo entre los COP 3,000,000 y COP 5,000,000 dependiendo si hay hallazgos de faltas graves en la auditoría, información recibida por parte de un asesor comercial en las oficinas de BASC Bogotá.

1. MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación fue realizada mediante un enfoque cualitativo [11] con un diseño no experimental, permitiendo identificar las ventajas que genera contar con la certificación de un sistema de control y seguridad (SGCS) BASC en un agente de carga internacional que se deben tener en cuenta para el movimiento de mercancías, divisas y documentación.

Para el desarrollo de esta investigación, la figura 1 representa el esquema metodológico utilizado en el presente artículo.

Figura 1. Desarrollo de la investigación.



Fuente: Elaboración Propia

1.1. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

Actualmente el agente de carga internacional no cuenta con un sistema de control y seguridad (SGCS) BASC, realiza la verificación de los asociados de negocio bajo parámetros dados por gerencia general, no cuenta con un departamento de seguridad, ni sus procesos están documentados bajo los estándares de la norma, es por esta

razón que la compañía requiere conocer las ventajas de la contar con un SGCS y la certificación BASC que respalda y mejora sus procesos comerciales y operativos.

1.2. DEFINIR GRUPO OBJETIVO

Por medio de las áreas comercial y operativa de un agente de carga internacional en Bogotá, que cuentan con un SGCS y el certificado BASC, se realizara la a aplicación de la encuesta.

1.3. DISEÑO DE FORMATO DE ENCUESTA

Identificando las variables y factores que son de obligatorio conocimiento por las áreas comercial y operativa del agente de carga se diseñaron 10 preguntas con respuestas abiertas y cerradas de si y no enviadas vía correo electrónico, tomando una base de datos de 36 agentes de carga donde se utilizo la plataforma de Google Drive, para el desarrollo de estas.

1.4. RECOLECCIÓN DE DATOS

Con los datos recolectados de las 36 encuestas, se identificaron las principales ventajas de contar con un sistema de gestión de administración del riesgo y de seguridad, permitiendo alcanzar a cabalidad el objetivo de esta investigación.

1.5. ANÁLISIS DE RESULTADOS POR HIPÓTESIS DE CADA PREGUNTA

Se procedió a la tabulación de cada pregunta con las respuestas obtenidas. En el caso de las preguntas cerradas con respuesta única de Sí o No, se realizó un promedio simple, para determinar el impacto positivo o negativo de contar con la certificación BASC. En el caso de la pregunta abierta se realizó un análisis textual de datos.

1.6. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE LA APLICACIÓN

El apartado 2 del presente artículo se realizó un análisis de los resultados de las ventajas teniendo en cuenta este paso a paso a seguir en la metodología y su importancia de detallarlos.

2. RESULTADOS Y DISCUSIONES

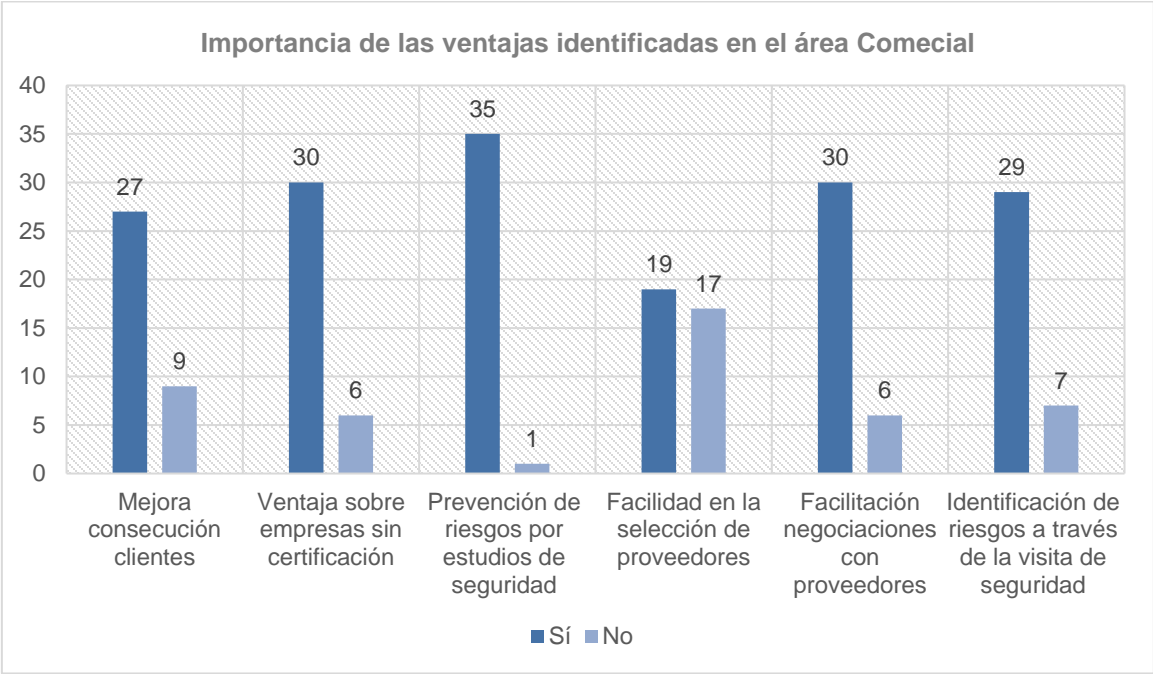
En este apartado se procede con el desarrollo de los resultados de la presente investigación donde se clasificaron y se ordenaron los datos para ser presentados de forma sistemática siguiendo el orden de las respuestas a las preguntas realizadas en las encuestas, divididas entre las áreas comercial y operativa de las empresas encuestadas.

2.1 ÁREA COMERCIAL DE UN AGENTE DE CARGA INTERNACIONAL

Se realizo el análisis de 6 preguntas dirigidas al aérea comercial de los 36 agentes de carga, teniendo en cuenta la premisa que los ejecutivos que laboran en esta aérea son los encargados de la consecución de nuevos clientes, mantenimientos de los ya

vinculados, asesoría en importación, exportación marítima y aérea, entre otros al contar con la certificación BASC, y al estar capacitados en la norma son el personal idóneo para los resultados expuestos a continuación:

Figura 2. Importancia de las ventajas identificadas en el área comercial



Fuente: Elaboración Propia

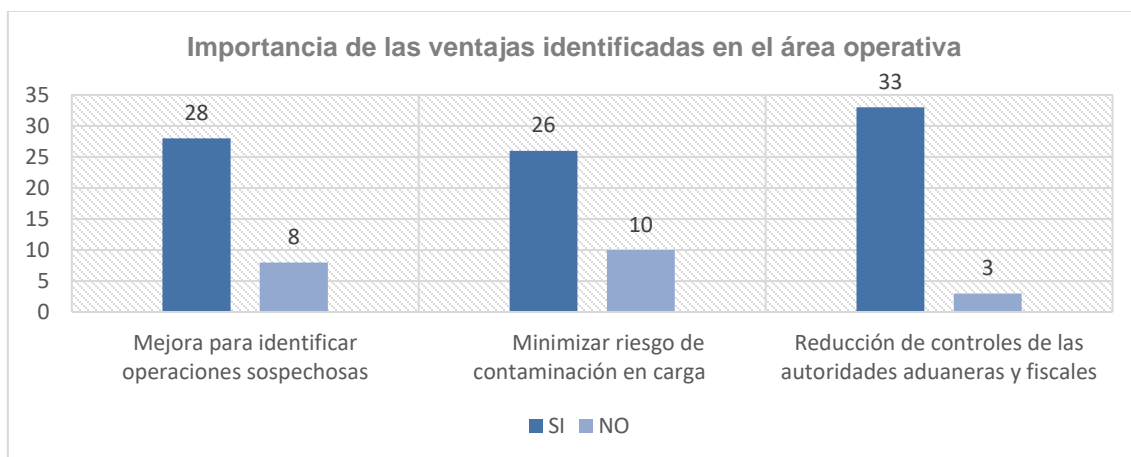
En la figura 2 se evidencia que en general todos los encuestados del área comercial tienen la percepción de que contar con la certificación, ha mejorado aspectos relevantes del desarrollo de su actividad. En la pregunta 1, del total de los encuestados 27 indican que contar con esta certificación Sí les ayudo a mejorar la consecución de clientes, lo que equivale a un 75% del total. En la pregunta 2. Del total de los encuestados 30 indican que pertenecer al grupo World Basc Organization, le ha generado ventajas sobre las empresas que no cuenten con este sistema, lo que equivale a un 91% del total. En la pregunta 3. Del total de los encuestados 35 indican que realizar los estudios de seguridad le ha ayudado a prevenir realizar negocios con empresas vinculadas con actos ilícitos, lo que equivale a un 97% del total. En la pregunta 4. Del total de los encuestados 19 indica que la Inclusión en la base de datos de empresas certificadas, le ha facilitado la selección de proveedores y relaciones estratégicas en diferentes países, lo que equivale a un 53% del total y 47% del NO indicaron que no era relevante ya que pertenecían a una red de agentes sin ser necesario contar con el sistema de gestión de control y seguridad BASC. En la pregunta 5. Del total de los encuestados 30 indican que contar con la certificación Si les ha permitido liderar negociaciones con líneas navieras, líneas aéreas y transporte terrestres para el cierre de negociaciones, lo que equivale a un 83% del total. La pregunta 6. Del total de los encuestados 29 indican que los cursos de capacitación y entrenamiento ofrecidos por la organización en temas de seguridad le ha permitido que

al realizar la visita de seguridad al asociado de negocio identifique si cumple con los estándares de seguridad, equivalente al 81% del total.

2.2 ÁREA OPERATIVA

Se realizó el análisis de 3 preguntas de mayor criticidad dirigidas al área operativa de los 36 agentes de carga internacional con base a que son el personal encargado de la coordinación de las operaciones marítimas, aéreas de importación y exportación, previo al cierre del negocio por parte del área comercial. Dando lugar a la directa comunicación entre proveedores y clientes con capacidad para responder a soluciones inmediatas a cualquier inconveniente relacionado con la carga dado a el seguimiento constante de la operación, identificando las ventajas desde su experiencia y entrenamiento continuo de la norma dando lugar a los resultados expuestos a continuación:

Figura 3. Importancia de las ventajas identificadas en el área comercial



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con los resultados de los encuestados del área operativa en la figura 3. Se evidencia que contar con la certificación BASC, ha mejorado aspectos relevantes del desarrollo de sus procesos tales como en la pregunta 7. del total de los encuestados 28 indican que la implementación de la norma BASC en su compañía ha generado que su proceso operativo pueda identificar operaciones sospechosas, equivalente al 78% de total. La pregunta 8. del total de los encuestados 26 indican que los cursos de capacitación ofrecidos por la organización le ha permitido que al estar presente en la inspección de la mercancía previo al cargue del contenedor minimizando el riesgo de contaminación en la carga, equivalente al 72% del total. La pregunta 9. del total de los encuestados 33 indican que desde que cuenta con la certificación BASC se han reducido los requerimientos de aduana y fiscalización por parte de la Dian, equivalente al 92% del total.

2.3 VENTAJAS IDENTIFICADAS POR LOS ENCUESTADOS

Teniendo en cuenta las ventajas expuestas por el total de los encuestados en el área operativa y comercial de los 36 agentes de carga internacional, el contar con la

certificación BASC de reconocimiento internacional. El personal se encuentra capacitado para detectar las falencias de la inseguridad en la cadena logística de sus actividades diarias para la ejecución de sus operaciones como coordinador de transporte y en la consecución de nuevos clientes para la compañía.

Tabla 2. Resultados de las ventajas identificadas por los encuestados, con su frecuencia de repetición

RESPUESTA	SECUENCIA
Mayor confianza por entes gubernamentales y asociados de negocio	33
Prevención de contaminación	26
Facilidad para el cierre de negocio	27
Organización y mejora de procesos	28
Mejoramiento de los perfiles de riesgo y evaluación de amenazas	26
Actualización de temas en formación y normatividad	32
Mejora de la trazabilidad de los procesos	28

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 2. Se evidencia la principal función de los estándares de seguridad es velar por el cumplimiento de normas que garanticen procesos seguros. En la medida en que las empresas se acojan a dichos estándares, su departamento de operaciones estará mejor estructurado lo cual le brindara al asociado de negocio una información confiable y segura, mejorando la trazabilidad de sus operaciones.

Finalmente, la encuesta cumplida a cabalidad permite al agente de carga internacional tener una visión más clara de las ventajas que genera el sistema de gestión en control y seguridad certificándose en BASC e implementando la norma en su compañía dando lugar a que las áreas expuestas anteriormente y la compañía en general se puede llegar a ver afectada al realizar negocios con clientes de perfiles altamente riesgosos, sin contar con capacitación y entrenamiento ofrecidos por la organización WCO, en temas de seguridad permitiéndole al personal que al realizar la visita al asociado de negocio identifique si cumple con los estándares exigidos de seguridad dando como resultado un índice mínimo de vulnerabilidad por factores externos como el narcotráfico, tráfico ilícito de armas, contrabando, lavado de activos entre otros; dado que su objetivo es identificar las debilidades en los procesos de control de operaciones dentro de las compañías teniendo en cuenta que estas actividades son las que ayudan al financiamiento del terrorismo.

3. CONCLUSIONES

Contar con un sistema de gestión de control y seguridad en un agente de carga Internacional es de vital importancia ya que en la actualidad las actividades ilícitas y el tráfico de movimiento de mercancías tanto de importación y exportación, ha generado grandes pérdidas económicas, extracontractuales y legales, implicando que las compañías deben desarrollar, mantener y mejorar métodos adecuados para minimizar

riesgos, integrando un sistema de gestión de control y seguridad, y trazabilidad en los procesos de la compañía. [8]

los Agentes de Carga internacional son una pieza importante dentro de la gestión de seguridad de la cadena de suministro debido a que el manejo lo realizan directamente con personas jurídicas autorizadas legalmente constituidas, para la generación de transporte marítimo, aéreo de mercancías, lo que los hace manejar información sensible, que exige un manejo adecuado, cuidadoso y responsable de la selección de asociados de negocio.

Considerando que hoy en día los agentes de carga están siendo regulados por la DIAN quien los clasifica según su nivel de confiabilidad, exigiendo contar con un sistema de gestión de riesgo integrando la seguridad en cada uno de sus procesos; las ventajas expuestas al certificarse en BASC dirige a la compañía al cumplimiento de sus objetivos organizacionales con base a la constante capacitación a su personal en medios tecnológicos de seguridad, fortaleciendo los controles operacionales y comerciales con el fin de apoyar el mejoramiento continuo de sus procesos y controles para evitar la contaminación de sus operaciones aéreas y marítimas, generando al interior de la organización una cultura de prevención y administración de riesgos.

REFERENCIAS

- [1] CCN EN ESPAÑOL, «Un recuento de los principales ataques terroristas en Estados Unidos,» 12 JUNIO 2016. [En línea]. Available: <https://cnnespanol.cnn.com/2016/06/12/principales-ataques-terroristas-en-estados-unidos/>. [Último acceso: 5 DICIEMBRE 2018].
- [2] Asociación Colombiana de Seguridad, «ASOSEC,» 15 Marzo 2018. [En línea]. Available: <http://asosec.co/2018/03/casos-de-lavado-de-activo-corrupcion-y-otros/>. [Último acceso: 5 DICIEMBRE 2018].
- [3] DIAN, «DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES,» 14 FEBRERO 2018. [En línea]. Available: https://www.dian.gov.co/Prensa/ComunicadosPrensa/040_Comunicado_de_prensa_14022018.pdf. [Último acceso: 6 DICIEMBRE 2018].
- [4] ASOCIACIÓN ADUANERA COMERCIAL CONTRA EL TERRORISMO C TPAT, «US CUSTOMS AND BORDER PROTECTION,» [En línea]. Available: <https://www.cbp.gov/border-security/ports-entry/cargo-security/ctpat>. [Último acceso: 17 Noviembre 2018]. [Último acceso: 17 11 2018].

- [5] US CUSTOMS AND BORDER PROTECTION, «US flag Official website of the Department of Homeland Security,» US flag Official website of the Department of Homeland Security, 21 09 2018. [En línea]. Available: <https://www.cbp.gov/border-security/ports-entry/cargo-security/ctpat>. [Último acceso: 6 12 2018].
- [6] European Commission, «European Commission,» European Commission, 3 9 2009. [En línea]. Available: https://ec.europa.eu/taxation_customs/general-information-customs/customs-security/authorised-economic-operator-aeo/authorised-economic-operator-aeo_en#what_is. [Último acceso: 6 12 2018].
- [7] Organización BASC, «BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE,» DICIEMBRE 2017. [En línea]. Available: <https://www.wbasco.org/es/cifras/basc-en-cifras>. [Último acceso: 07 DICIEMBRE 2018].
- [8] world BASC Organization, «Norma y Estándares Internacionales BASC,» MIAMI, FLORIDA, 2017, p. 11.
- [9] UIAF, «UIAF,» 23 01 2013. [En línea]. Available: https://www.uiaf.gov.co/transparencia/informacion_interes/glosario/sarlaft. [Último acceso: 18 11 2018].
- [10] Cecilia Álvarez–Correa Glen, Andrés Escobar Arango, Tomás González Estrada, JUAN MANUEL SANTOS CALDERÓN, «MINCIT,» 7 MARZO 2016. [En línea]. Available: http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=79517&name=DECRETO_390_DE_2016.pdf&prefijo=file. [Último acceso: 7 12 2018].
- [11] R. Grinell, Social Worl research & evaluation: quantitaive and qualitative approaches, Illinois: Peacock Publishers, 1997.